

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Российский университет дружбы народов»

Институт мировой экономики и бизнеса

Рекомендовано МССН/МО

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины **КОНФЛИКТОЛОГИЯ**

Рекомендуется для направления подготовки/специальности **Экономика
(38.03.01)**

Направленность программы (профиль) **«Международная экономическая
безопасность»**

(наименование образовательной программы в соответствии с направленностью (профилем))

1. Цели и задачи дисциплины:

Цель дисциплины «Конфликтология» – изучение современной теории и практики конфликтов и овладение навыками практической работы по регулированию, разрешению и управлению конфликтами и конструктивному взаимодействию в организации в целях повышения эффективности управленческой деятельности.

Изучение современной конфликтологии позволяет решать следующие *задачи*:

- рассмотреть истоки зарождения и развитие науки «Конфликтология»
- расширить систему теоретических и практических знаний о конфликтологии как науке, ее методологии, основных направлениях и тенденциях развития на современном этапе инновационного развития;
- усвоить понятийный аппарат, модели и типологии конфликтов;
- сформировать понимание основных причин и функций конфликтов на основе системного подхода;
- овладеть навыками управления конфликтами и использовать их в условиях реальной практики управления коллективом;
- изучить основные этапы развития, разрешения и предупреждения конфликтов, а также поведение личности в конфликте;
- овладеть практическими навыками управления стрессами на рабочем месте;
- расширить у слушателей управленческий и деловой кругозор путем знакомства с научно-популярной периодикой по проблематике конфликтологии;
- обучить слушателей работе в малых группах, решению конкретных ситуаций (case-studies), публичным выступлениям и ведению дискуссий по актуальным проблемам конфликтологии;
- способствовать развитию общей, психологической, коммуникативной культуры, навыков сотрудничества и работы в команде.

2. Место дисциплины в структуре ООП:

Дисциплина «Конфликтология» относится к вариативной части рабочего учебного плана (дисциплина по выбору) по направлению 38.03.01 "Экономика", профиль подготовки "Международная экономическая безопасность" (бакалавры).

Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины «Конфликтология»

Таблица № 1

№ п/п	Шифр и наименование компетенций	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины (группа дисциплин)
1	Универсальные компетенции		
1.1	(УК-3) – способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде.		Менеджмент; Управление человеческими ресурсами; Психология профессиональной деятельности; Развитие эмоционального

			интеллекта; Профессиональная этика и служебный этикет.
1.2	(УК-5) – способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах.		Менеджмент, Управление человеческими ресурсами.

3. Требования к результатам освоения дисциплины (ОС РУДН):

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде (УК-3);
- способность воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах (УК-5).

(указываются в соответствии с ОС ВО РУДН/ФГОС ВО)

В результате изучения темы студент должен:

В результате изучения дисциплины «Конфликтология» обучающийся должен

знать:

- основные этапы эволюции науки «Конфликтология» во взаимосвязи с закономерностями и процессами мировой и отечественной экономической и управленческой истории;
- содержание современных подходов в науке «Конфликтология»;
- методологические аспекты управления конфликтом;
- роли, функции и задачи менеджера в управлении конфликтами;
- особенности динамики и профилактики конфликтов в организации;
- специфику управления организационным, межгрупповым и внутригрупповым конфликтом;
- механизм и методики управления стрессом.

уметь:

- ориентироваться в мировом историческом процессе, анализировать процессы и явления, происходящие в современном обществе;
- применять теоретические знания в анализе конфликтных ситуаций, при разработке и реализации управленческих решений и критически оценивать последствия решений с позиций конфликтологии;
- проводить диагностику конфликта;
- различать, диагностировать основные стратегии поведения субъектов в конфликтной ситуации и осуществлять стратегический и тактический выбор поведения в

- конflikте;
- воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах;
 - разбираться в современных методах управления конфликтами, оценивать их содержание и применять в практической деятельности;
 - активно использовать методы управления стрессом на рабочем месте.
 - осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде;
 - представлять результаты аналитической и исследовательской работы в виде выступления, доклада, информационного обзора, аналитического отчета, статьи.

владеть:

- навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений;
- терминологией и основными понятиями курса;
- навыками целостного подхода к анализу проблем организации и общества;
- методами формирования и поддержания благоприятного морально-психологического климата в организации;
- методиками управления конфликтами;
- коммуникативной культурой, навыками сотрудничества и работы в команде.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		1	...	4	...
Аудиторные занятия (всего)	32			32	
В том числе:					
<i>Лекции</i>	16			16	
<i>Семинары (С)</i>	16			16	
Самостоятельная работа (всего)	40			40	
Общая трудоемкость	час.	72			
	зач. ед.	2			

5. Содержание дисциплины

5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1.	Раздел 1. История и методология науки «Конфликтология»	Тема 1. История развития науки «Конфликтология». Эволюция теории социального конфликта
		Тема 2. Сущность и структура конфликта
		Тема 3. Виды и причины конфликтов
		Тема 4. Функции конфликта
2.	Раздел 2. Управление конфликтом	Тема 5. Развитие конфликта
		Тема 6. Разрешение конфликта
		Тема 7. Предупреждение конфликта
3.	Раздел 3. Психология конфликта. Стресс-менеджмент	Тема 8. Поведение личности в конфликте
		Тема 9. Понятие, механизм и причины стресса. Управление стрессом в организации

Программа курса

РАЗДЕЛ 1. ИСТОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ НАУКИ «КОНФЛИКТОЛОГИЯ»

Тема 1. ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ НАУКИ «КОНФЛИКТОЛОГИЯ». ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРИИ СОЦИАЛЬНОГО КОНФЛИКТА

«Не делай другим того, чего не желаешь себе,
и тогда в государстве и семье к тебе
не будут чувствовать вражды»

Конфуций, китайский философ

Эволюция научных воззрений на конфликт. Идеи толкования и исследование природы конфликтов в Древнем мире, эпоху средневековья и в новое время. История исследования и понимание социального конфликта в различных научных школах.

Социология конфликта. Проблемы конфликта в социологических теориях М. Вебера, Э. Дюркгейма, Г. Зиммеля. Конфликтная модель общества Р. Дарендорфа. Концепция позитивно-функционального конфликта Л. Козера. Общая теория конфликта К. Боулдинга. Психология конфликта. Возникновение и развитие науки “конфликтология” и ее значение в практике современного менеджмента. Конфликтология в России.

Предмет конфликтологии. Методы исследования конфликтов.

Тема 2. Сущность и структура конфликта

Жизнь человека – борьба с кознями человека.

*Бальтасар Грасиан (1601-1658),
испанский писатель*

Понятие конфликта. Отличие конфликта от других форм конфронтации: соревнования, состязания, конкуренции. Границы конфликта. Социальный конфликт как одна из форм взаимодействия людей. Конфликтная ситуация и необходимые и достаточные условия перерастания противоречия в конфликт.

Структурные элементы конфликтной ситуации: участники конфликта, предмет конфликта, мотив конфликта, образ конкретной ситуации, позиции конфликтующих сторон. Ранжирование субъектов конфликта, важнейшие характеристики противоборствующих сторон. Ролевое поведение участников конфликта. Явный и скрытый конфликт.

Тема 3. Виды и причины конфликтов

Кто роет яму, тот упадет в нее;
и кто покатит вверх камень,
к тому он и воротится.

Библия – Притчи, 26, 27

Типология конфликтов. Основные виды конфликтов: политические, идеологические, межнациональные и социально-трудовые. Взаимосвязь различных видов конфликтов. Роль и характеристика функциональных и дисфункциональных конфликтов. Деление конфликтов в зависимости от природы возникновения, по коммуникативной направленности. Объективные и субъективные конфликты. Общая характеристика основных видов конфликтов по объёму: внутриличностных, межличностных, между личностью и группой, межгрупповых.

Причины возникновения конфликтов: ограниченность ресурсов, взаимозависимость задач, различия в целях, представлениях, ценностях, манере поведения и жизненном опыте, неудовлетворительные коммуникации, невысокие деловые и личные качества ряда сотрудников, нарушение принципа единоначалия и др. Причины конструктивных и деструктивных конфликтов, затрагивающих экономическую сферу. Причины внутриличностных конфликтов. Понятия толерантности и фрустрации.

Тема 4. Функции конфликта

Если в вашей жизни нет конфликта,
проверьте, есть ли у вас пульс!

Ч. Диксон

Функции конфликта в работах Л. Козера, Г. Зиммеля, Р. Дарендорфа. Классификация и характеристика функций конфликта: инновационная, творческая функция, функции сигнализации, изменения социально - психологического климата в организации, познания, обучения, стабилизации.

Оценка эффективности конфликта.

РАЗДЕЛ 2. УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТОМ

Тема 5. Развитие конфликта

Конкуренция в коллективе не способствует хорошей работе, ведь стремление сделать что-либо хорошо и стремление победить других – две разные вещи.

Элфи Кон, американский специалист по менеджменту

Диагностика конфликта и составление шкалы оценки глубины конфликта.

Понятие социальной напряженности. Противоречие как необходимое условие развития социальной напряженности. Показатели и уровни социальной напряженности. Взаимосвязь напряженности в различных подсистемах общественной жизни.

Конфликт как процесс. Этапы и фазы конфликта. Стадии развития конфликта: латентная стадия, внешние действия, угрозы, динамика борьбы, эскалация конфликта. Последствия конфликта.

Тема 6. Разрешение конфликта

Лучший способ избавиться от проблемы – решить ее.

Понятие управления конфликтом. Содержание управления конфликтом и его динамика: прогнозирование, предупреждение, стимулирование, регулирование, разрешение. Технологии регулирования конфликта. Разрешение конфликта. Формы завершения конфликта. Признаки, фиксирующие окончание конфликта. Этапы разрешения конфликтных ситуаций. Предпосылки, формы и способы разрешения конфликта. Алгоритм деятельности руководителя в процессе управления конфликтами. Диагностика конфликта. Составление шкалы оценки глубины конфликта. Революционные и эволюционные пути разрешения конфликта. Модель выбора: 9 ключевых тактик воздействия на конфликтующих. Негативные факторы принятия конструктивных решений по конфликту. Различия в подходах к применению власти по разрешению конфликтов по Х. Корнелиус и Ш. Фэйр.

Стратегии разрешения конфликтов. Структурные методы, межличностные стили разрешения конфликтов. Способы разрешения внутриличностного конфликта.

Правовое обеспечение разрешения конфликтов. Переговоры как универсальный метод решения конфликтов. Роль руководителя в управлении конфликтами. Руководитель как посредник в конфликте. Личный пример руководителя в преодолении конфликтов и стрессов.

Тема 7. Предупреждение конфликта

Только время улаживает конфликт, но ему необходимо помочь.

Лайл Шаллер, американский специалист по менеджменту

Влияние уровня культуры управления на возникновение и развитие социальной напряженности. Основные направления деятельности по предупреждению конфликтов: выдвижение интегрирующих целей между администрацией и персоналом организации; четкое определение видов связи в организационной структуре управления; баланс прав и ответственности при выполнении служебных обязанностей; выполнение правил формирования и функционирования временных подразделений в целях эффективного использования возникающего в этих условиях двойного подчинения сотрудников;

выполнение правил делегирования полномочий и ответственности между иерархическими уровнями управления; использование монетарных и немонетарных форм поощрения.

Роль руководителя и его основные функции по профилактике конфликтов. Изучение руководителем общественного мнения о причинах конфликта. Учёт психологических особенностей персонала как условие эффективного менеджмента. Управление поведением личности для предупреждения конфликта.

Основные методы, применяемые для предотвращения конфликтов. Вынужденные и превентивные формы предупреждения конфликта. Нормативное регулирование конфликта. Роль социологической службы в профилактике конфликтов.

РАЗДЕЛ 3. ПСИХОЛОГИЯ КОНФЛИКТА. СТРЕСС-МЕНЕДЖМЕНТ

Тема 8. Поведение личности в конфликте

Чтобы победить противника,
не стремись стать сильнее его,
а сделай его слабее себя.

Древнее китайское правило

Целеполагание в конфликте. Варианты неверного целеполагания. Реалистичность целей оппонента. Самооценка оппонентов и личностный ресурс. Поведение людей в состоянии фрустрации.

Модели поведения личности в конфликте: конструктивная, деструктивная, конформистская. Двухмерная модель стратегий поведения личности в конфликте К. Томаса и Р. Килмена. Характеристика основных стратегий поведения: принуждение, уход, уступка, компромисс, сотрудничество. Стратегия поведения руководителя в конфликте.

Характеристика конфликтных типов людей и тактика обращения с ними. Тестовые методики оценки степени конфликтности личности. Примеры поведения при контактах с конфликтными людьми разных типов. Технологии рационального поведения в конфликте.

Тема 9. Понятие, механизм и причины стресса. Управление стрессом в организации

Если ты разгневан, сосчитай до четырех.
Если сильно разгневан, выругайся.

Марк Твен, американский писатель

В гневе ничего не говори и не делай,
пока не скажешь про себя все двадцать четыре буквы азбуки.

Афинодор (I в. до н.э.) греческий философ-стоик

Понятие стресса. Разновидности стресса: хронический стресс, острый стресс, физиологический стресс, психологический стресс, стресс как результат психологической перегрузки, эмоциональный стресс, информационный стресс. Понятие «психологического насилия». Факторы, влияющие на развитие стресса: организационные, внеорганизационные, личностные. Позитивные и негативные последствия воздействия стресса на человека: субъективные, поведенческие, физиологические, организационные.

Механизм стресса и его воздействие на человека. Динамика развития внутреннего состояния напряжения у человека. Стадии развития стресса: мобилизация, дезаптация, дезорганизация. Причины стресса: организационные факторы, личностные факторы.

Причины стресса у руководящих работников и менеджеров. Подверженность сотрудников стрессам. Типы темперамента.

Влияние темперамента на состояние стресса у менеджеров.

Управление стрессами. Уровни управления стрессами: на уровне организации, на уровне отдельной личности. Характеристика и содержание методик управления стрессом. Тайм-менеджмент. Борьба с трудоголизмом. Поведение в кризисных ситуациях. Техники и методы нейтрализации стрессов. Профилактика стресса.

Стрессоустойчивость менеджеров. Российская методика определения степени социальной напряженности персонала. Борьбы компаний со стрессом.

(Содержание указывается в дидактических единицах. По усмотрению разработчиков материал может излагаться не в форме таблицы)

5.2. Разделы дисциплин и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции	Практ. зан.	Лаб. зан.	Семинары	СРС	Всего часов
1.	Раздел 1. История и методология науки «Конфликтология»	6			6	14	26
2.	Раздел 2. Управление конфликтом	6			6	14	26
3.	Раздел 3. Психология конфликта. Стресс-менеджмент	4			4	12	20
	Всего	16			16	40	72

6. Лабораторный практикум

Лабораторный практикум программой курса не предусмотрен.

7. Практические занятия (семинары)

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1.	1. История и методология науки «Конфликтология»	Семинар 1. Вводная часть занятия. Информация о дисциплине и системе оценивания (БРС). История и социология конфликта.	2
		Семинар 2. Сущность и структура конфликта	2
		Семинар 3. Виды, причины и функции конфликта.	2
2.	2. Управление конфликтом	Семинар 4. Этапы развития конфликта и их особенности.	2
		Семинар 5. Основные методы и подходы к разрешению конфликта.	2

		Семинар 6. Предупреждение конфликтов в организации	2
3.	3. Психология конфликта. Стресс-менеджмент	Семинар 7. Стратегии поведения личности в конфликте.	2
		Семинар 8. Стресс-менеджмент	2
		Всего:	16

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для осуществления образовательной деятельности по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» необходимо:

учебные аудитории с рабочими местами для проведения лекций и семинарских занятий; доска; стационарный персональный компьютер с пакетом Microsoft Office; мультимедийный проектор; допускается использование переносной аппаратуры ноутбук и проектор; экран (стационарный или переносной настольный).

Для осуществления образовательной деятельности по дисциплине «Конфликтология» необходимо:

9. Информационное обеспечение дисциплины

а) программное обеспечение

ОС MS Windows, MS Office, Mentor, Internet

б) Базы данных УНИБЦР РУДН:

- Электронный каталог – база книг и периодики в фонде библиотеки РУДН.
- Электронные ресурсы – в том числе раздел: *Лицензированные ресурсы УНИБЦ (НБ)*:
- Университетская библиотека ONLINE
- SPRINGER. Книжные коллекции издательства

Универсальные базы данных

- [Образовательная платформа Юрайт](#);
- Электронные ресурсы издательства Юрайт;
- eLibrary.ru
(Полнотекстовая коллекция российских научных журналов. Более 550 ведущих научных периодических изданий России, в том числе журналы Академиздатцентра «Наука»);
- Library PressDisplay;
- База данных "Мультязыковый словарь терминов", информационные библиографические базы данных ИНИОН РАН, Базы данных нормативных актов РФ: документы для менеджеров, маркетологов, экономистов и финансистов КонсультантПлюс: ВерсияПроф. ON-LINE ВЕРСИЯ, База данных по бизнесу и экономике (Business Source Complete).

в) Информационно-справочные и поисковые системы:

Rambler.ru, Yandex.ru, Google.ru, FileSearch

г) информационные источники по курсу

Информационные ресурсы включают данные нормативно-правовых актов, публикации в специализированных научных изданиях по исследуемой проблематике и материалы проводимых по тематике конференций, а так же публикации в таких периодических печатных изданиях, как:

1. Журнал «Конфликтология»
2. Журнал «Социальный конфликт»
3. Зиммель Г. Социальная дифференциация. Социологические и психологические исследования – <http://soc.lib.ru.su>
4. Зиммель Г. – Человек как враг <http://soc.lib.ru.su>
5. Козер Л. Завершение конфликта – <http://soc.lib.ru.su>
6. Козер Л. Функции социального конфликта – <http://soc.lib.ru.su>
7. Роль конфликтов в бизнеспланировании – <http://soc.lib.ru.su>.
8. Берн Э. Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры – <http://soc.lib.ru.su>
9. Бердяев Н. О рабстве и свободе человека – <http://soc.lib.ru.su>
10. Баныкина С. Педагогическая конфликтология – <http://soc.lib.ru.su>
11. Вебер М. Типы господства – <http://soc.lib.ru.su>
12. Вебер М. Протестантская этика и дух капитализма – <http://soc.lib.ru.su>
13. Вишневская А.В. Курс лекций «Конфликтология» Сетевая версия <http://booksee.org/book/523987>; <http://www.humanities.edu.ru/db/msg/46612>
14. Конфликтология и управление конфликтами – <https://4brain.ru/conflictology/>
15. Московская школа конфликтологии – <http://conflictmanagement.ru/>
16. Пути и способы разрешения организационных конфликтов – <http://poznayka.org/s14475t1.html>
17. Информационное управление конфликтом – <https://studfiles.net/preview/4189585/page:3/>
18. Осинский А. Корпоративные конфликты и корпоративные отношения – <http://www.lin.ru/document.htm?id=1249703346338427700>
19. Шепилов А. Психологические условия конструктивного разрешения конфликтов в организации – www.hrc.ru; <http://uprav.biz/materials/psychology/view/698.htm>
20. Белова С. Об управлении конфликтами – <http://globuss24.ru/doc/ob-upravlenii-konfliktami>
21. Тренёв Н.Н. Основы делового общения – <http://hr-portal.ru/article/osnovy-delovogo-obshcheniya>
22. 12 методов борьбы со стрессом от ученых – <http://zozhnik.ru/12-dejstvennyx-metodov-borby-so-stressom-ot-uchenyx/>

10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

а) основная литература

1. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология. Учебник для вузов. – СПб.: Питер, 2020. – 560 с. – ISBN 978-5-4461-1423-8
2. Емельянов, С. М. Конфликтология : учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 322 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-06003-4. – Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/472365>

б) дополнительная литература

1. Азарнова А. Н. Если с собой трудно. "Слепые пятна" личности и внутренние конфликты. – М.: АСТ, 2020. – 320 с. – ISBN 978-5-17-120586-7
2. Алтунина, И. Р. Социальная психология: учебник для вузов / И. Р. Алтунина; под редакцией Р. С. Немова. – 2-е изд. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 409 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-08736-9. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468603>
3. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Словарь конфликтолога. – М.: Проспект, 2020. – 536 с. – ISBN 978-5-392-30816-3
4. Баклановский С. В., Анцупов А. Я. Конфликтология в схемах и комментариях. Учебное пособие. – М.: Проспект, 2021. – 336 с. – ISBN 978-5-392-19675-3
5. Белинская, А. Б. Конфликтология в социальной работе: учебное пособие для вузов / А. Б. Белинская. – 3-е изд. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 190 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-14373-7. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/477455>
6. Бернс Дэвид. Ругаться нельзя мириться. Как прекращать и предотвращать конфликты. – М.: Бомбора, 2020. – 304 с. – ISBN 978-5-04-117477-4
7. Бунтовская, Л. Л. Конфликтология: учебное пособие для вузов / Л. Л. Бунтовская, С. Ю. Бунтовский, Т. В. Петренко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 144 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-08403-0. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/472367>
8. Веснин В. Р. Технологии и методы разрешения конфликтов. Краткий курс. – М.: Проспект, 2021. – 96. с. – ISBN 978-5-392-24874-2
9. Ветрова Е. А., Кабанова Е. Е. Трудовая конфликтология. – М.: ИТПК, 2019. – 188 с. – ISBN 978-5-4475-9990-4
10. Ветрова Е. А., Кабанова Е. Е. Экономическая конфликтология. Учебно-методическое пособие. – М.: Печатная книга, 2018. – 356 с. – ISBN 978-5-4475-9735-1
11. Водопьянова, Н. Е. Стресс-менеджмент: учебник для вузов / Н. Е. Водопьянова. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 283 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-06475-9. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/472257>
12. Воронцова, М. В. Теория деструктивности: учебник для вузов / М. В. Воронцова, В. Е. Макаров, Т. В. Бюндюгова. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 330 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-13596-1. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/476940>

13. Восс Крис. Договориться не проблема. Как добиваться своего без конфликтов и ненужных уступок. – М.: Бомбора, 2018. – 320 с. – ISBN 978-5-04-090199-9
14. Газимагомедов Г.Г. и др. Конфликтология. – М.: Фонд развития конфликтологии. Цифровая книга. – ISBN 978-5-9907824-0-2
15. Гришина Н. В. Психология конфликта. – СПб.: Питер, 2018. – 576 с. – ISBN 978-5-4461-0896-1
16. Деловые коммуникации: учебник для бакалавров. В. П. Ратников [и др.]; под редакцией В. П. Ратникова. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 527 с. (Бакалавр. Базовый курс). – ISBN 978-5-9916-3496-0. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/466777>
17. Дмитриев, А. В. Провокация. Введение в теорию: монография / А. В. Дмитриев, А. А. Сычев. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 264 с. – (Открытая наука). – ISBN 978-5-534-08045-2. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/454747>
18. Емельянов, С. М. Управление конфликтами в организации: учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 219 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-07226-6. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/472350>
19. Иванова Е. Н. Иду на конфликт. «Разнимательная» конфликтология. – М.: Фонд развития конфликтологии. Цифровая книга. – ISBN 978-5-9906484-7-0
20. Иванова, О. А. Конфликтология в социальной работе: учебник и практикум для вузов / О. А. Иванова, Н. Н. Суртаева. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 282 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-03870-5. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/>
21. Каменская, В. Г. Психология конфликта. Психологическая защита и мотивации в структуре конфликта: учебное пособие для вузов / В. Г. Каменская. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 150 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-05670-9. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/473679>
22. Кашапов, М. М. Основы конфликтологии: учебное пособие для вузов / М. М. Кашапов. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 116 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-07564-9. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/473112>
23. Кашапов, М. М. Психология конфликта: учебник и практикум для вузов / М. М. Кашапов. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 206 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-07133-7. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/471150>
24. Клок К., Голдсмит Д. Конфликты на работе. Искусство преодоления разногласий. – М.: Pretext, 2013. – 273 с. – ISBN 978-5-98995-054-6
25. Конфликт как проблема. / Под ред. Стребковой Е. А., Алейниковой А. В., Пинкевич А. Г. – М.: Фонд развития конфликтологии. Цифровая книга. – ISBN 978-5-9906484-0-1
26. Крысько, В. Г. Социальная психология: учебник для бакалавров / В. Г. Крысько. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 553 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-9916-2588-3. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/426133>

27. Леонов, Н. И. Конфликтология: общая и прикладная: учебник и практикум для вузов / Н. И. Леонов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 395 с. – (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09672-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/474358>
28. Леонов, Н. И. Психология конфликта: методы изучения конфликтов и конфликтного поведения: учебник для вузов / Н. И. Леонов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 264 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-12570-2. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/474356>
29. Литвак М. Е. Психологический вампиризм. Учебное пособие по конфликтологии. – М.: Феникс, 2020. – Цифровая книга. – ISBN 978-5-222-35063-8
30. Лопарев, А. В. Конфликтология: учебник для вузов / А. В. Лопарев, Д. Ю. Знаменский. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 298 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-13536-7. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/469969>
31. Лукаш Ю.А. Внутрифирменные конфликты, или Трудовая конфликтология в бизнесе: Учебное пособие. – М.: Юстицинформ, 2014. – 158 с. – ISBN 978-5-7205-1235-4
32. Льюис Д. Управление стрессом. – М.: Альпина Паблишер, 2021 – 238 с. – ISBN 978-5-907394-12-4
33. Магомедова П.К., Алиева Р. Р., Булуева Ш. И. Конфликтология. Учебное пособие. – М.: Директмедиа Паблишинг, 2020. – 382 с. – ISBN 978-5-4499-0347-1
34. Минделл Арнольд. Процессуально-ориентированная работа с конфликтами. – М.: издательство Ганга, 2018. – 256 с. – ISBN 978-5-907059-30-6
35. Надточий Ю.Б. Конфликтология : учеб.-метод. пособие. Изд.1. – М.: издательство Флинта, 2021. – 96 с. – ISBN 978-5-9765-4496-3
36. Никонова, С. Б. Конфликтология духовной сферы: учебное пособие для вузов / С. Б. Никонова, А. М. Сидоров, А. В. Успенская; под редакцией С. Б. Никоновой. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 318 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-10448-6. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/474898>
37. Новопашина, Л. А. Конфликт-менеджмент. Практикум: учебное пособие для вузов / Л. А. Новопашина, Б. И. Хасан, Т. И. Юстус. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 202 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-14448-2. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/477646>
38. Охременко, И. В. Конфликтология: учебное пособие для вузов / И. В. Охременко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 154 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-05147-6. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/472971>
39. Пономаренко В. В. Практическая конфликтология. От конфронтации к сотрудничеству. – М.: АСТ, 2020. – 320 с. – ISBN 978-5-17-118788-0
40. Распопова, Н. И. Медиация: учебное пособие для вузов / Н. И. Распопова. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 222 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-14347-8. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/477350>
41. Регьер Нейт. Конфликт – это подарок. Как направить энергию разногласий в мирное русло. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2021. – ISBN: 978-5-00117-115-7
42. Светлов, В. А. Конфликтология: учебник для вузов / В. А. Светлов, В. А. Семенов. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 351 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-06982-2. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/472417>

43. Семенов, В. А. История зарубежной конфликтологии в 2 т. Том 1: учебник для вузов / В. А. Семенов. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 214 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-06164-2. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/472516>
44. Семенов, В. А. История зарубежной конфликтологии в 2 т. Том 2: учебник для вузов / В. А. Семенов. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 292 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-06165-9. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/473605>
45. Силласте Г. Г. Социальная конфликтология в сфере экономики и финансов. Учебное пособие. – М.: КноРус, 2018. – 242 с. – ISBN 978-5-406-05505-2
46. Современный словарь по конфликтологии – Под ред. Светлова В.А. – М.: издательство Флинта. – Цифровая книга.
47. Соломатина, Е. Н. Социология конфликта: учебное пособие для вузов / Е. Н. Соломатина. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 192 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-07729-2. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/469865>
48. Сорокина Е. Г., Вдовина М. В. Конфликтология в социальной работе. Учебник для бакалавров. 2-е изд. – М.: Дашков и К, 2020. – 282 с. – ISBN 978-5-394-03557-9
49. Тарасов, А. Н. Психология корпоративного мошенничества : учебник и практикум для вузов / А. Н. Тарасов. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 320 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-01053-4. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/450630>
50. Тарасов, А. Н. Современные формы корпоративного мошенничества: практическое пособие / А. Н. Тарасов. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 320 с. – (Профессиональная практика). – ISBN 978-5-534-00449-6. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/469421>
51. Федорова А. В. Конфликтология (для экономистов и менеджеров). (Бакалавриат). Учебное пособие. Серия Бакалавриат Кнорус. – М.: КноРус, 2021. – 212 с. – ISBN 978-5-406-03530-6
52. Фридман А. С., Галанцев Д. А., Щербатых Ю. В. Управление стрессом для делового человека. – М.: Добрая книга, 2018. – 512 с. – ISBN 978-5-98124-711-8
53. Хасан, Б. И. Конструктивная психология конфликта: учебное пособие для вузов / Б. И. Хасан. – 2-е изд., стер. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 204 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-06474-2. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/472419>
54. Хольнов С. Магия конфликтов. Психические техники доминирования. – М.: Атмосфера, 2021. – 248 с. – ISBN 978-5-6045782-5-4
55. Цветков В. Л. Конфликтология. Учебное пособие для бакалавриата. – М.: Юстиция, 2019. – 184 с. – ISBN 978-5-4365-3117-5
56. Черепанова, Е. С. Философия конфликта: учебное пособие для вузов / Е. С. Черепанова. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 195 с. – (Актуальные монографии). – ISBN 978-5-534-05599-3. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/454900>
57. Черкасская, Г. В. Управление конфликтами: учебник и практикум для вузов / Г. В. Черкасская, М. Л. Бадхен. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 236 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-05153-7. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/472948>

58. Чернова, Г. Р. Конфликтология: учебное пособие для вузов / Г. Р. Чернова, М. В. Сергеева, А. А. Беляева. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 203 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-08423-8. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/474662>
59. Шеллинг Т. К, Азар Э.Е., Мастенбрук В. и др. Теоретическая и практическая конфликтология. Книга 3. Цифровая книга. – М.: Институт Мира и исследования конфликтов. – ISBN 978-5-6043166-6-5
60. Щинников А., Щинникова О. Конфликторинг. Разрешаем конфликты с помощью методов ТРИЗ. – М.: Солон – Пресс, 2021. – 166 с. – ISBN 978-5-91359-436-5
61. Гладков, Н. Г. Трудовые споры: учебно-практическое пособие для бакалавриата и магистратуры / Н. Г. Гладков. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 191 с. – (Бакалавр и магистр. Академический курс). – ISBN 978-5-9916-3186-0. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/428199>
62. Леонов, Н. И. Конфликтология: общая и прикладная: учебник и практикум для вузов / Н. И. Леонов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 395 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-09672-9. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/474358>

11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

а) методические указания по организации и выполнению СРС при изучении курса

Изучение дисциплины «Конфликтология» осуществляется по кредитно-модульной системе и заканчивается итоговым контролем.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы, 72 акад. часа. Из них аудиторные занятия составляют 32 часа, из которых 16 часов – лекции; 16 часов – семинарские занятия.

Формами обучения являются аудиторные занятия и внеаудиторная (самостоятельная) работа студентов.

Основные формы и методы аудиторного обучения – это лекции с использованием мультимедийного оборудования как форма подачи базовых теоретических знаний в предметной области и семинарские занятия, индивидуальное и групповое консультирование.

Проведение практических и семинарских занятий предполагает: устные опросы студентов по темам лекций, анализ и обсуждение конкретных ситуаций (метод кейс-стади), основанных на лучших примерах из практик российских и зарубежных компаний, проблемные дискуссии, решение ситуационных задач, индивидуальные и групповые презентации творческих работ, тестирование.

Внеаудиторная самостоятельная работа студента включает следующие виды деятельности:

- изучение и проработку учебного материала (по конспектам, учебной и научной литературе);
- задания по подготовке эссе;
- задания по подготовке рефератов;
- изучение глоссария;
- письменные задания;
- письменные ответы на вопросы по темам курса;
- творческие задания;
- задания, нацеленные на формирование коммуникативных компетенций;

- задания, направленные на познавательные универсальные учебные действия;
- подготовку к промежуточной аттестации по курсу;

В процессе освоения Программы применяются следующие виды контроля: текущий и итоговый.

Текущий контроль проводится в форме опроса, защиты проектных заданий, выполнения практических заданий на семинарских занятиях, проверки домашних заданий (самостоятельная работа студентов).

Итоговая аттестация по Программе проводится в форме зачета.

Структура и содержание зачета.

К зачету допускаются студенты, полностью выполнившие программу курса обучения по дисциплине «Конфликтология».

Зачет проходит в письменной форме (тест по всем темам курса, содержащий 20 вопросов) или в отдельных случаях по усмотрению преподавателя в устной форме. За каждый правильный ответ итогового теста студент получает 1 балл.

Результат выражается количеством баллов, набранных студентом.

Продолжительность письменного экзамена – 80 минут.

б) методические указания и рекомендации по выполнению и оформлению заданий для самостоятельной работы (рефератов, эссе)

Реферат

Реферат, как вид самостоятельной работы студента, представляет собой краткое изложение в письменном виде содержания научного труда, обзора научной литературы по определенной теме.

Реферат – это сокращенное отображение реферируемого произведения, при этом необходимо по возможности точное воспроизведение предмета реферирования. Если же при подготовке реферата автор хочет выразить свои мысли, то он должен с помощью тех или иных приемов (например, путем заключения в скобки указания своих инициалов) отличить их от содержания реферируемого произведения.

Структура реферата: введение, основная часть, заключение, список литературы.

Во *введении* излагается актуальность и важность рассматриваемой темы, определяются цель, предмет, 2-3 задачи работы, указываются используемые литературные источники с точным библиографическим описанием в ссылках.

Основная часть должна включать 2-3 раздела (подраздела, параграфа), содержание которых должно соответствовать задачам. Изложение материала предполагает наличие схем, таблиц, позволяющих структурировать и обобщать материал.

При выполнении работы являются обязательными ссылки на использованную литературу и информационные источники, которые помещаются в виде сносок внизу страниц.

Заключение предполагает наличие самостоятельных выводов, т.е. краткое изложение существа содержания, короткий ответ на вопросы, сформулированные в задачах введения.

В библиографию (*список использованных источников и литературы*) помещаются источники, которые были использованы при написании текста работы.

Оформление реферата

Объем реферата: 5-10 страниц печатного текста.

Шрифт

В работе можно использовать шрифты 12-14 пикселей.

Интервал – 1,5

Размер абзацного отступа – 5 знаков (1,25 см).

Поля

Текст работы следует печатать, соблюдая следующие размеры полей:

- левое - не менее 30 мм,
- правое - не менее 20 мм,
- верхнее - не менее 20 мм,
- нижнее - не менее 20 мм.

Эссе

Эссе – это краткая письменная творческая работа студента на определенную тему (обзорные, исследовательские и аналитические записки по темам занятий и результатам выполнения практических заданий в аудитории). Основная цель написания эссе – раскрыть предложенную тему путем приведения различных аргументов (тезисов). Они должны подкрепляться доказательствами и иллюстрироваться возможными примерами, в том числе, из жизненной практики студента.

Первый вариант. Эссе готовится на основе изучения современных научных источников, в качестве которых могут выступать монографии, научные и публицистические статьи, статистические и нормативно-правовые документы, учебники и учебные пособия, материалы из интернет-изданий. Всего должно быть привлечено не менее десяти источников.

Второй вариант. Эссе пишется в произвольной форме как сочинение и должно представлять самостоятельный анализ поставленной проблемы, стиль изложения – свободный, аналитический, но без излишней «публицистики».

Работа должна быть выполнена студентом самостоятельно на основе изученных источников. Она должна иметь структуру, позволяющую оптимально раскрыть содержание выбранной темы. В частности, работа должна иметь:

- титульную страницу;
- оглавление (перечень разделов с указанием страниц);
- введение, в котором обозначается цель и задачи эссе;
- 2-3 раздела (подраздела, параграфа);
- подстраничные ссылки (сноски) на цитируемые источники;
- таблицы и рисунки (схемы, диаграммы, графики) – иллюстрирующие статистические и проч. данные, раскрывающие тематику с указанием источника происхождения;
- заключение, содержащее основные выводы, кратко резюмирующие достигнутую цель;
- список использованных источников и литературы (в т.ч. – электронных ресурсов);

Необходимость приложений автор работы определяет самостоятельно, приложения помещаются после списка источников и в общем постраничном объеме эссе не учитываются. Эссе предполагает:

- творческий подход к изложению темы;
- раскрытие авторской точки зрения в свободной манере изложения;
- аргументированность, конкретность и четкость в ответе на поставленный вопрос;
- образность и выразительность изложения, оригинальность мышления;
- грамотность изложения материала (отсутствие орфографических, синтаксических и стилистических ошибок).

Оформление эссе

Письменная работа должна иметь *объем не менее 3 страниц* печатного текста (шрифт Times New Roman) и состоять из титульного листа, введения, основного текста, заключения и списка использованной литературы.

Шрифт

В работе можно использовать шрифты 12-14 пикселей.

Интервал – 1,5

Размер абзацного отступа – 5 знаков (1,25 см).

Поля

Текст работы следует печатать, соблюдая следующие размеры полей:

левое - не менее 30 мм,

правое - не менее 20 мм,

верхнее - не менее 20 мм,

нижнее - не менее 20 мм.

в) рекомендации по выполнению и оформлению письменных заданий для самостоятельной работы студента

Домашнее задание – это письменное выполнение конкретных заданий на предложенную тему.

Цель – проработка и закрепление пройденного материала на лекционных и семинарских занятиях, развитие навыков исследовательской деятельности.

В ходе выполнения домашних заданий студент учится классифицировать и анализировать, получает новые дополнительные знания и умения.

Задания для самостоятельной работы (домашние задания) выполняются студентами после того, как они прослушали лекцию по конкретной теме.

Срок выполнения каждого задания - 1 неделя.

Выполненные задания загружаются студентом в ТУИС (в каждой теме курса есть папка для загрузки заданий для самостоятельной работы студентов).

Если студент не сдал задание во время без уважительной на то причины, то он все равно должен выполнить и сдать все задания по каждой теме, при этом его работы оцениваются минимальным баллом (не более 50% от установленной максимальной оценки за задание по данной теме).

Оформление текста задания

Набор текста должен осуществляться компьютерным способом, шрифт – Times New Roman, высота букв – 12, межстрочный интервал – 1,5.

Размеры полей: левое – 30 мм, правое – 20 мм, верхнее – 20 мм, нижнее – 20 мм.

г) рекомендации по выполнению и оформлению творческого проекта

Творческий проект носит научно-исследовательский характер, является самостоятельным и логически завершенным исследованием актуальных проблем в области соответствующей дисциплины.

Творческий проект предполагает анализ и обработку информации, полученной в результате изучения широкого круга источников (документов, статистических данных и т.п.) и научной литературы по изучаемой проблеме.

Цель – развитие ключевых управленческих компетенций, навыков и интереса к исследовательской деятельности, расширение профессионального кругозора студентов.

Творческий проект выполняется в рамках малой группы (2-3 человека).

Студенты объединяются в малые группы по желанию

Планирование и содержание творческого проекта

Большое значение имеет планирование творческого процесса студента. Планирование его работы начинается с составления плана изложения материала, представляющего собой своеобразную наглядную схему предпринимаемого исследования.

С учетом специфики творческого процесса такой план должен предусматривать все, что можно заранее предвидеть.

Содержание творческого проекта в наиболее систематизированном виде фиксирует как исходные предпосылки научного исследования, так и полученные результаты. Причем здесь не просто отражаются научные факты, а проводится их всесторонний анализ.

Творческий проект выполняется по заранее составленному плану.

Наличие плана в тексте доклада и в презентации проекта – обязательно.

Структура творческой работы – это последовательность расположения ее основных частей, к которым относят основной текст, т. е. разделы и подразделы.

Традиционно сложилась определенная структура творческой работы, основными элементами которой в порядке их расположения являются следующие:

- 1) титульный лист;
- 2) оглавление;
- 3) текст работы:
 - введение;
 - разделы и подразделы основной части;
 - заключение (выводы)
- 4) список использованных источников.

Требования к содержанию работы:

В творческих работах авторы должны:

- Осветить любые из аспектов предложенной тематики;
- Сделать самостоятельные выводы относительно проблем, существующих в исследуемой сфере.
- Выводы и предложения авторов должны иметь научно-теоретическое, а также практическое значение.

Защита творческого проекта

Защита творческого проекта проходит на занятии. После этого работа загружается в ТУИС в соответствующий раздел, и только после этого студенты получают оценку в журнале успеваемости.

Творческий проект представляется в виде, который позволяет судить, насколько полно отражены и обоснованы содержащиеся в ней положения, выводы и рекомендации.

Совокупность полученных в такой работе результатов должна свидетельствовать о наличии у ее автора первоначальных навыков научной работы в избранной области профессиональной деятельности. Презентация творческой работы осуществляется в форме авторского доклада, на который отводится 15-30 минут (в зависимости от сложности и масштаба проблемы).

Требования к оформлению работы:

Работа должна быть построена по общепринятой для научных работ структуре: титульный лист, оглавление, введение, основная часть, заключение, библиографический список, приложения (в случае необходимости).

Тексты выступлений должны содержать 5 - 8 страниц текста (формат бумаги – А4). Набор текста должен осуществляться компьютерным способом, шрифт – Times New Roman, высота букв – 12, межстрочный интервал – 1,5. Размеры полей: левое – 30 мм, правое – 20 мм, верхнее – 20 мм, нижнее – 20 мм.

Оформление доклада, а также списка использованных источников и сносок должно соответствовать требованиям, предъявляемым к выпускным, а также иным научным работам.

Качество презентации (дизайн, оформление и содержание) оценивается со следующих позиций:

- эстетичность внешнего вида работы и эстетика содержания текста – дизайн не противоречит содержанию презентации, гармоничность цветовой гаммы (цвет фона и шрифта);
- единый стиль слайдов, наглядность шрифта, текст легко читается, фон сочетается с графическими элементами, корректное размещение и комплектование объектов, использование и уместность мультимедийных эффектов;

- умение отбирать относящийся к теме материал, наличие акцентов, выделенных заголовков и ключевых фрагментов);
- умение привлечь внимание аудитории к своей работе.

Практическая часть при загрузке в ТУИС оформляется следующим образом:

Название видеоматериала – ссылка на YouTube, загружается отдельным файлом.

Тесты (вопросы) вывести на экран в виде презентации.

После выступления на занятии и защиты творческого проекта каждый студент должен загрузить в ТУИС все три составляющих творческого проекта в соответствующую папку, которая называется «Галерея творческих проектов» и располагается в первой теме курса в разделе «Творческий проект».

Файлы или папка для загрузки в ТУИС подписываются следующим образом:

Название творческого проекта_ФИО_группа



- Наличие презентации, отражающей содержание творческой работы – обязательно.
- Презентация творческого проекта должна сопровождаться демонстрацией видеоматериалов по теме выступления или какими-либо практическими заданиями!
- Отсутствие практической составляющей в творческом проекте ведет к снижению оценки.

г) рекомендации по выполнению Case study

Case study (в дословном переводе «разбор конкретных ситуаций») – это описание реальной бизнес-ситуации, включающее сопутствующие данной ситуации факты, мнения, суждения, для которой студенты предлагают свои решения.

Цели:

- Развитие навыков сбора данных, анализа и критического мышления;
- Увязывание теории и практики и на этой основе более глубокое понимание и усвоение теории;
- Представление примеров принимаемых управленческих решений и их последствий;
- Появление опыта принятия решений, действий в новой ситуации, решения проблем;
- Формирование навыков оценки альтернативных вариантов в условиях неопределенности.
- Формирование системы ценностей студентов, профессиональных позиций и жизненных установок;
- Формирование устойчивых навыков рационального поведения в условиях неполной информации, при разрешении комплексных проблем;
- Получение представления о том, какая исходная информация может понадобиться при решении аналогичных практических задач.

"Кейс" – это пример, взятый из реального бизнеса. Это текст, напоминающий статью в финансовой газете, описывающий становление и развитие конкретной компании, как она решила какую-либо проблему, стоявшую перед ней. Все это дано с цифрами, реальными названиями и даже именами. Студентам предлагается определить задачи для развития бизнеса или решения конкретных проблем, а также выработать свои варианты действий. По сути это разновидность деловой игры с четко определенными условиями.

Предполагается, что в бизнесе не существует однозначно правильных решений. Суть обучения состоит в том, что каждый предлагает варианты, исходя из имеющихся у него знаний, практического опыта и интуиции. Для кого-то, например, изменение семейного

положения главы компании не является важной деталью, а другой студент может, опираясь на свой опыт, посчитать этот факт исключительно важным.

Обсуждение различной информации и оценка ее значимости производится в ходе общей дискуссии. В целом процедура разбора кейса предполагает его прочтение, обсуждение в группе и презентацию решения. Обычно на все это студентам дается несколько дней

Разбор "кейсов" – так называемые "дебаты" (debates) – занимает существенную часть учебного процесса в ведущих бизнес-школах мира. Если на лекции можно рассказать о том, что такое, скажем, стратегия в области качества, то объяснить, как применять теорию на практике, с помощью лекций нельзя. А вот разбор ситуаций из бизнес-практики для этого подходит как нельзя лучше.

"Кейсы" не могут заменить лекции. "Кейсы" показывают, как на практике применяются управленческие теории. По мнению американских специалистов в области бизнеса, ценность таких упражнений, если они не имеет теоретической "начинки", невелика. Основные типы case study:

1. Структурированный (highlystructured) "кейс", в котором дается минимальное количество дополнительной информации. При работе с ним студент должен применить определенную модель или формулу. Считается, что у задач этого типа существует оптимальное решение, и "полет фантазии" при их разборе может оказаться не вполне уместным;

2. "Маленькие наброски" (short vignettes), содержащие, как правило, 1-10 страниц текста и одну-две страницы приложений. Они знакомят только с ключевыми понятиями, так что при их разборе студент должен опираться еще и на собственные знания;

3. Большие неструктурированные "кейсы" (Long unstructured cases) объемом до 50 страниц - это, пожалуй, самый сложный из всех видов учебных заданий такого рода. Информация в них дается очень подробная, в том числе и совершенно ненужная. Самые необходимые для разбора сведения, наоборот, могут отсутствовать. Студент должен вовремя распознать такие подвохи и достойно справиться с ними;

4. Задания, где студенты и преподаватели выступают в роли исследователей. Разбирая такие "первооткрывательские кейсы" (ground breaking cases), требуется не только применить уже усвоенные теоретические знания или практические навыки, но и предложить нечто новое.

Как подходить к разбору Casestudy?

1. Выявить ключевые проблемы "кейса" и понять, какая именно информация из представленной важна для их решения. Иногда бывает так, что намеренно дана избыточная информация, которую нужно выявить и отсеять. Нужно войти в ситуационный контекст "кейса", определить, кто его главные действующие лица, отобрать факты и понятия, требуемые для анализа, понять, какие трудности могут возникнуть при решении задачи.

2. Приступая к анализу "кейса", необходимо обращать внимание не только на сам текст, но и на его приложения (exhibits). Они могут включать финансовый баланс, организационную диаграмму, отчеты о прибылях и убытках и т. д.

Уяснив задание, постарайтесь выбрать метод для своей работы. Зачастую это зависит от тематики "кейса". Например, маркетинговые "кейсы" потребуют применения понятий и концепций из этой сферы. Некоторые задачи могут быть решены с помощью специализированных математических формул линейного программирования. В этом случае следует сосредоточиться на выборе адекватной математической модели и на объяснении полученных результатов.

Распространенным методом разбора многих "кейсов" служит выявление и оценка альтернативного образа действий. Для эффективности анализа свое мнение хорошо подкреплять фактами из "кейса", примерами из личного опыта и т. д. Помните, что альтернатива даже самому правильному на ваш взгляд решению есть всегда.

3. Общее правило работы с "кейсами" – нельзя использовать информацию, которая находится "за рамками". Например, если вы прочитали в газете статью о той самой компании, проблемы которой описаны в задании, факты из нее брать запрещено. И это

вполне логично, ведь менеджер, принимающий решение (а моделируется ситуация, когда вы находитесь на его месте), известной вам информацией в тот момент не обладал.

Бывает и так, что студентам, наоборот, представляется возможность добавить факты из конкретной рыночной ситуации, существовавшей в рассматриваемый период времени. В таких случаях как раз принимается во внимание эрудиция и степень владения материалом.

Типы анализа кейсов

Существует множество уровней и разновидностей анализа "кейсов", из которых можно выделить некоторые общие типы.

1. Всесторонний (подробный) анализ подразумевает глубокое погружение в ключевые вопросы "кейса", в том числе рекомендуемые действия с качественной и количественной поддержкой. Специализированный анализ сосредоточен на конкретном вопросе или проблеме; при этом нужно стараться, чтобы ваш разбор получился более глубоким и подробным, чем у других студентов.

2. Метод "анализа начала". Здесь необходимо сосредоточиться на вопросе, который преподаватель, как вам кажется, задаст в первую очередь. При этом от вас, возможно, и не потребуют детального рассмотрения конкретной проблемы, а лишь попросят очертить круг главных вопросов для дискуссии. Беглый анализ служит для того, чтобы быстро определить уровень вашей подготовки, а интегрированный – чтобы "обогащить" анализ конкретной проблемы. В этом случае, в виде исключения из общего правила, разрешается привлекать информацию из других источников: ежегодных промышленных отчетов, технических заметок или личного опыта.

Завершив анализ кейса, необходимо облечь ваши выводы в форму, которая поможет донести их до остальных (скажем, диаграмму или таблицу). Полезно набросать тезисы выступления. Ну а дальше – приготовьтесь отстаивать свою точку зрения в ходе доклада (презентации). Это может оказаться совсем не просто.

Case study как метод, попутно развивает навыки работы в команде. Самому для себя решить, какой путь лучший – это только половина дела. Необходимо еще доказать, что выбранное решение правильно. Принять верное решение и не суметь обосновать его – так же плохо, как и не найти его вообще.

Какова ваша роль?

Иногда преподаватель может попросить вас принять на себя определенную функциональную роль. Например, роль "эксперта-очевидца" (the expert witness role), который имеет серьезные познания по одному или более вопросам "кейса" и в состоянии сделать как всесторонний, так и специализированный анализ. Вы можете оказаться и в роли "поручителя" (the "bailthemout" role). Раньше других увидев удачный путь решения, вы будете ждать, пока остальные участники разбора не зайдут в тупик.

В некоторых случаях, чтобы вы могли прочувствовать ситуацию "на собственной шкуре", вас попросят "войти в образ" (the "assume-a-personality" role). Вам предстоит проанализировать характер конкретной личности и отождествить себя, скажем, с господином Ивановым, начальником производства. Преподаватель и остальные студенты будут обращаться к вам именно за мнением господина Иванова.

Порой студенту приходится играть роль "поставщика фактов" (the "getthefactsout" role). Такая роль может быть спасением для тех, кто недостаточно подготовлен к разбору кейсов – ведь ее суть сводится к тому, чтобы провести беглый анализ ситуации. При этом включиться в дискуссию вы должны как можно раньше, иначе вашу речь произнесет кто-то другой.

Роль "знатока индустрии" (the industry expert role) чем-то напоминает роль эксперта-очевидца. Отличие состоит в том, что "знаток индустрии", что называется, "по должности" анализирует влияние тенденций развития промышленности на конкретную ситуацию "кейса".

Апеллируя к собственному опыту, вы будете занимать позицию, которую можно назвать "у меня есть опыт" (the "I have got experience" role). При использовании "сократического метода", лежащего в основе разбора "кейсов", кто-то возьмет на себя роль

"вопрошающего" (the "questioning" role), который задает другим студентам ключевые вопросы, касающиеся хода и целей их анализа. Эта роль эффективна только в том случае, если вопросы помогают остальным членам группы углубить и улучшить анализ.

В каждой группе должен быть студент, играющий роль "упаковщика" (the "Wrapitup" role). Несмотря на неприглядность названия, роль эта, пожалуй, самая важная. Тот, кто ее исполняет, интегрирует различные анализы, представленные в классе, и увязывает их с главными проблемами "кейса". То есть его задача – постараться связать воедино ключевые моменты дискуссии. Вы должны быть заранее готовы ответить на вопрос, задаваемый преподавателем в конце разбора: "Что мы сегодня узнали?" При этом ваш ответ должен быть не простым пересказом точек зрения, а некой "суммой мнений", набросками коллективно выработанных решений. Поэтому "упаковщику" рекомендуется вести так называемый FIG List (факты, идеи, обобщения), в котором кратко записываются поворотные моменты дискуссии и применяемые в работе методы.

Роль преподавателя

При разборе учебной ситуации преподаватель может занимать "активную" или "пассивную" роль. Иногда он "дирижирует" разбором, а иногда ограничивается подведением итогов дискуссии. Увидев интересную линию доказательств, он может ее поддержать или даже настоять на том, чтобы она стала приоритетной, выведя из поля обсуждения другие.

Преподаватель может устроить настоящий "допрос с пристрастием", что называется, один на один. Ваше высказывание, позиция или рекомендация будет проверяться посредством "града" вопросов, а логика всех сделанных вами утверждений подвергнется тщательному анализу. Здесь следует быть предельно внимательным. Иногда Преподаватель может "подложить вам свинью", заставив выступить в роли "адвоката дьявола". В этом случае вам придется защищать совершенно провальную позицию, призвав на помощь все свои профессиональные навыки.

Если преподаватель выберет "гипотетический формат" дискуссии, то он станет излагать ситуацию, выходящую за рамки вашей позиции или рекомендации. А от вас потребуется эту ситуацию оценить. Несомненный плюс этого формата в том, что во время дискуссии вы должны быть готовы изменить свою позицию. Не исключено, что преподаватель поставит вас в тупик, задав вопрос, на который никто из группы ответить не может. Формат, когда преподаватель задает вопрос сначала одному студенту, затем всей группе, а ответом ему служит дружное молчание, называется "безмолвным".

Хороший "кейс", как правило, учит искать нетривиальные подходы. В реальном бизнесе есть пять или шесть способов решить проблему. И хотя для каждой ситуации существует классическое решение, это вовсе не значит, что именно оно будет оптимальным. Можно принять хорошее решение, а его результаты приведут к плохим последствиям. Можно принять решение, которое все вокруг считают неудачным, но именно оно приведет вас к нужным результатам.

12. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский университет дружбы народов»
Институт мировой экономики и бизнеса*

УТВЕРЖДЕН
«___» _____ 20__ г.
Руководитель программы
_____ М.В. Глинская

Фонд оценочных средств
по учебной дисциплине
«Конфликтология»

4 семестр

(38.03.01) Экономика

Направленность программы (профиль) Международная
экономическая безопасность

Квалификация бакалавр

Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине «Конфликтология»

Направление: (38.03.01) Экономика

Дисциплина: Конфликтология

Код контролируемой компетенции	Контролируемый раздел дисциплины	Контролируемая тема дисциплины	ФОСы (формы контроля уровня освоения дисциплины)												Творческий проект	Промежуточное аттестационное испытание (зачет)	Баллы темы	Баллы раздела
			Аудиторная работа		Самостоятельная работа студента													
			Работа на занятии	Работа на интерактивном занятии	Задания по теме 1	Задания по теме 2	Задания по теме 3	Задания по теме 4	Задания по теме 5	Задания по теме 6	Задания по теме 7	Задания по теме 8	Задания по теме 9					
	Раздел 1. История и методология науки «Конфликтология»	Тема 1. История развития науки «Конфликтология». Эволюция теории социального конфликта	1	1	6										1	2	11	47
		Тема 2. Сущность и структура конфликта	1	1		6									2	3	13	
		Тема 3. Виды и причины конфликтов	1	1			6								2	2	12	
		Тема 4. Функции конфликта	1	1				6							1	2	11	

	Раздел 2. Управление конфликтом	Тема 5. Развитие конфликта	0,5	0,5					5					2	2	10	30
		Тема 6. Разрешение конфликта	0,5	0,5						5				2	2	10	
		Тема 7. Предупреждение конфликта	1	1							5			1	2	10	
	Раздел 3. Психология конфликта. Стресс- менеджмент	Тема 8. Поведение личности в конflikте	1	1								5		2	2	11	23
		Тема 9. Понятие, механизм и причины стресса. Управление стрессом в организации	1	1									5	2	3	12	
		Всего	8	8	6	6	6	6	5	5	5	5	5	15	20	100	100

Балльно-рейтинговая система оценки знаний по дисциплине

Оценки по дисциплине «Конфликтология» выставляются по **100 балльной шкале**. Система оценок является накопительной.

Уровень освоения студентами дисциплины, в целом, соответствует оценкам по традиционной шкале оценок и по шкале ECTS (A(5+); B(5); C(4); D(3+); E(3); FX(2+); F(2)).

Соответствие систем оценок (используемых ранее оценок итоговой академической успеваемости, оценок ECTS и балльно-рейтинговой системы оценок текущей успеваемости).

Баллы БРС	Традиционные оценки РФ	Оценки ECTS
95 – 100	Отлично – 5	A (5+)
86 – 94		B (5)
69 – 85	Хорошо – 4	C (4)
61 – 68	Удовлетворительно – 3	D (3+)
51 – 60		E (3)
31 – 50	Неудовлетворительно – 2	FX (2+)
0 – 30		F (2)
51 - 100	Зачет	Passed

Описание оценок ECTS

A	“Отлично” - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.
B	“Очень хорошо” - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному.
C	“Хорошо” - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.
D	“Удовлетворительно” - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.
E	“Посредственно” - теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному.
FX	“Условно неудовлетворительно” - теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено, либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительной самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения учебных заданий.

F	“Безусловно неудовлетворительно” - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.
----------	--

Условия прохождения курса и получения экзамена

Положительными оценками, при получении которых курс засчитывается обучаемому в качестве пройденного, являются оценки А, В, С, D и Е.

1. Раздел дисциплины «Введение в специальность» считаются освоенным, если студент набрал более 50 % от возможного числа баллов по этому разделу.
2. Студент не может быть аттестован по дисциплине, если он не освоил все темы и разделы дисциплины, указанные в сводной оценочной таблице дисциплины.
3. По решению преподавателя и с согласия студентов, не освоивших отдельные разделы (темы) изучаемой дисциплины, в течение учебного семестра могут быть повторно проведены мероприятия текущего контроля успеваемости или выданы дополнительные учебные задания по этим темам или разделам. При этом студентам за данную работу засчитывается минимально возможный положительный балл (51 % от максимального балла).
4. При выполнении студентом дополнительных учебных заданий или повторного прохождения мероприятий текущего контроля, полученные им баллы засчитываются за конкретные темы. Итоговая сумма баллов не может превышать максимального количества баллов, установленного по данным темам (в соответствии с приказом Ректора № 564 от 20.06.2013). По решению преподавателя предыдущие баллы, полученные студентом по учебным заданиям, могут быть аннулированы.
5. График проведения мероприятий итогового контроля успеваемости формируется в соответствии с календарным планом курса.
6. Время, которое отводится студенту на выполнение мероприятий текущего контроля успеваемости, устанавливается преподавателем. Студенты обязаны сдавать все задания в сроки, установленные преподавателем.
7. Использование источников (в том числе конспектов лекций) во время выполнения контрольных мероприятий не разрешается.
8. Студент допускается к итоговому контролю знаний с любым количеством баллов, набранных в семестре, но при условии, что у студента имеется теоретическая возможность получить за весь курс не менее 31 балла.
9. По результатам итогового контроля знаний (зачета) студент может набрать максимально 25 баллов.
10. Если в итоге за семестр студент получил менее 31 балла, то ему выставляется оценка F и студент должен повторить эту дисциплину в установленном порядке. Если же в итоге студент получил 31-50 баллов, что соответствует оценке FX, то студенту разрешается добор необходимого (до 51) количества баллов путем повторного однократного выполнения предусмотренных контрольных мероприятий, при этом по усмотрению преподавателя аннулируются соответствующие предыдущие результаты.
11. Ликвидация задолженностей проводится в период, установленный деканатом ИМЭБ.

100 баллов, которые максимально студент может набрать за весь период обучения по дисциплине, распределяются следующим образом:

№ п/п	ВИД УЧЕБНОЙ НАГРУЗКИ	БАЛЛЫ
1.	Работа на занятиях	8 баллов
2.	Работа на интерактивных занятиях (семинарах)	8 баллов
3.	Самостоятельная работа студентов: домашние задания. Из них:	49 баллов
	Письменное задание 1	6 баллов
	Письменное задание 2	6 баллов
	Письменное задание 3	6 баллов
	Письменное задание 4	6 баллов
	Письменное задание 5	5 баллов
	Письменное задание 6	5 баллов
	Письменное задание 7	5 баллов
	Письменное задание 8	5 баллов
	Письменное задание 9	5 баллов
4.	Подготовка индивидуального или группового творческого проекта	15 баллов
5.	Промежуточное аттестационное испытание по дисциплине (зачет)	20 баллов
	Всего	100 баллов

Итоговая аттестация (зачет)**Дисциплина: «Конфликтология»****ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1**

1. История исследования социального конфликта.
2. Структурные и межличностные методы управления конфликтами.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
«__» _____ 20__ г.**Дисциплина: «Конфликтология»****ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №2**

1. Понятие конфликта. Отличие конфликта от других форм конфронтации.
2. Основные этапы разрешения конфликтных ситуаций.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
«__» _____ 20__ г.**Дисциплина: «Конфликтология»****ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №3**

1. Виды конфликтов.
2. Понятия «субъект конфликта», «надорганизация».

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
«__» _____ 20__ г.**Дисциплина: «Конфликтология»**

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №4

1. Элементы конфликтной ситуации их характеристика.
2. Функции вертикальных и горизонтальных конфликтов.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
« ___ » _____ 20__ г.

Дисциплина: «Конфликтология»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №5

1. Причины конфликтов.
2. Специфические функции производственного конфликта.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
« ___ » _____ 20__ г.

Дисциплина: «Конфликтология»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №6

1. Основные причины конструктивных конфликтов.
2. Оценка эффективности конфликта: понятие «общественной целесообразности» конфликта.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
« ___ » _____ 20__ г.

Дисциплина: «Конфликтология»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 7

1. Основные причины деструктивных конфликтов.

2. Организационный конфликт: понятие, отличие организационного конфликта от внеорганизационного.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
«__» _____ 20__ г.

Дисциплина: «Конфликтология»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 8

1. Состояние фрустрации и его проявление в реакциях агрессии, регрессии и «ухода» в себя.
2. Инструментальная и субъектная модели развития организации и детерминирующие классы конфликтов.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
«__» _____ 20__ г.

Дисциплина: «Конфликтология»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 9

1. Характеристика предконфликтной стадии развития конфликта.
2. Конфликтогенные внутриорганизационные функции.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
«__» _____ 20__ г.

Дисциплина: «Конфликтология»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 10

1. Характеристика конфликтной ситуации и послеконфликтной ситуации.
2. Виды конфликтных ситуаций в организации: все подчиненные находятся в конфликте друг с другом; все подчиненные настроены против лидера; группа разделяется на диады и триады.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
«__» _____ 20__ г.

Дисциплина: «Конфликтология»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 11

1. Динамика развития делового конфликта. Конфликт как процесс.
2. Признаки конфликтной ситуации и условия, влияющие на ее возникновение в организации.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
«__» _____ 20__ г.

Дисциплина: «Конфликтология»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 12

1. Функциональные последствия конфликта.
2. Характеристика конфликтных типов людей и тактика обращения с ними.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
«__» _____ 20__ г.

Дисциплина: «Конфликтология»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 13

1. Дисфункциональные последствия конфликта.
2. Технология внутригруппового общения и причины конфликтов: контактная (неформальная) группа, характер, структура, размер.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
« ____ » _____ 20__ г.

Дисциплина: «Конфликтология»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 14

1. Роль руководителя в предупреждении конфликта.
2. Конфликт норм и процесс нормообразования.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
« ____ » _____ 20__ г.

Дисциплина: «Конфликтология»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 15

1. Полное и частичное разрешение конфликта.
2. Позиция лидера и позиция администратора в конфликтной ситуации.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
« ____ » _____ 20__ г.

Дисциплина: «Конфликтология»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 16

1. Диагностика конфликта.
2. Типы связей контактных групп.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
« ____ » _____ 20__ г.

Дисциплина: «Конфликтология»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 17

1. Шкала определения глубины конфликта.
2. Целеполагание в конфликте.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
« ____ » _____ 20__ г.

Дисциплина: «Конфликтология»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 18

1. Административные, педагогические и психологические меры разрешения конфликта.
2. Понятие стресса и механизм его воздействия на человека.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
« ____ » _____ 20__ г.

Дисциплина: «Конфликтология»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 19

1. Метод «взрыва» как форма «революционного» разрешения конфликта.
2. Самооценка оппонентов и личностный ресурс.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
« ____ » _____ 20__ г.

Дисциплина: «Конфликтология»**ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 20**

1. Основные тактики воздействия на конфликтующих.
2. Управление стрессами.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
«__» _____ 20__ г.**Критерии оценки**

Экзамен (зачет) является заключительным этапом процесса формирования компетенций студента при изучении дисциплины и имеет целью проверку и оценку знаний студентов по теории и готовности применять полученные знания, умения и навыки.

Экзамен проводится по расписанию, в сроки, предусмотренные календарным графиком учебного процесса. Расписание промежуточного контроля доводится до сведения студентов не менее чем за две недели до начала экзаменационной сессии.

При проведении экзамена в устной форме студентам на экзамене предоставляется право выбрать один из билетов. Время подготовки к ответу составляет 30 минут. По истечении установленного времени студент должен ответить на вопросы экзаменационного билета.

Для получения положительной оценки студент должен продемонстрировать знание основных понятий, задач, предмета и содержания программы дисциплины.

При оценке ответа студента на вопрос билета преподаватель руководствуется следующими основными критериями:

- полнота и правильность ответа;
- степень осознанности, понимания изученного;
- языковое оформление ответа;
- владение навыками анализа.

Результат экзамена оценивается количеством баллов, набранных студентом в соответствии с нормативной базой – БРС, применяемой в РУДН. Максимальная оценка за устный экзамен – 25 баллов.

Критерии освоения дисциплины	Баллы (рейтинговая оценка)
Глубокое усвоение программного материала, логически стройное его изложение, умение анализировать организационно-управленческие аспекты поведения хозяйствующих субъектов в условиях рыночной экономики, умение связать теорию с практикой, правильные ответы на все дополнительные и уточняющие вопросы по билету, выполнение всей текущей работы и заданий в семестре.	<i>25-21</i>
Твердые знания программного материала, грамотное его изложение, допустимы не существенные неточности в ответе на вопрос, выполнение всей текущей работы и заданий в семестре.	<i>20-17</i>
Знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопрос, недостаточно правильные формулировки, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, выполнение всей текущей работы и заданий в семестре.	<i>16 - 13</i>
Незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на вопросы экзаменационного билета, невыполнение элементов текущей работы и заданий в семестре.	<i>0-12</i>

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская

**Комплект типовых тестовых заданий для проведения итоговой аттестации
(компьютерный тест) по дисциплине «Конфликтология»**

Итоговое испытание по дисциплине «Конфликтология»

Итоговое испытание является заключительным этапом процесса формирования компетенций студента при изучении дисциплины или её части и имеет целью проверку и оценку знаний студентов по теории и применению полученных знаний, умений и навыков.

Итоговое испытание проводится по расписанию, в сроки, предусмотренные календарным графиком учебного процесса. Расписание проведения итогового испытания доводится до сведения студентов не менее чем за две недели до начала экзаменационной сессии.

Полная База тестовых заданий для итогового испытания расположена в Телекоммуникационной учебно-информационной системе РУДН (ТУИС РУДН). Итоговое испытание содержит 20 вопросов. За каждый правильный ответ теста студент получает 1 балл. За неправильный ответ или частично правильный студент получает 0 баллов. При тестировании в ТУИС набор вопросов формируется случайным образом. Максимальная оценка за итоговое испытание – 20 баллов. Результат итогового испытания выражается количеством правильно отвеченных вопросов и оценивается количеством баллов, набранных студентом.

К итоговому испытанию допускаются студенты, полностью выполнившие программу курса обучения по дисциплине.

1. Кто из ученых впервые проанализировал и описал функции социального конфликта?

- а) Г. Зиммель;
- б) К. Маркс;
- в) Л. Козер;
- г) М. Вебер;
- д) Р. Дарендорф.

2. Когда к одному человеку предъявляются противоречивые требования по поводу того, каким должен быть результат его работы или производственные требования не согласуются с личными потребностями, ценностями, или индивид испытывает рабочую перегрузку или недогрузку, происходит:

- а) межличностный конфликт;
- б) внутриличностный конфликт;
- в) инициация конфликта;
- г) конфликт между личностью и группой.

3. Какие виды организационных конфликтов выполняют, в первую очередь, диагностическую функцию?

- а) горизонтальные;
- б) вертикальные;
- в) горизонтальные и вертикальные;
- г) реалистические.

4. Конфликты, являющиеся видимым проявлением скрытых конфликтов, согласно классификации К. Боулдинга, называются:

- а) действительными;
- б) случайными;
- в) заместительными;
- г) латентными;
- д) фальшивыми.

5. Конфликт, в котором мотивы несовместимых действий актуализируются одновременно и имеют равную силу, - это:

- а) конфликты в когнитивной сфере индивида;
- б) конфликты в мотивационной сфере индивида;
- в) конфликты в деятельностной сфере индивида;
- г) конфликты во всех перечисленных выше сферах индивида.

6. Ситуации, в которых принимается решение, например, соглашаться ли на более денежную, но не интересную работу, относятся:

- а) когнитивным конфликтам;
- б) к конфликтам в деятельностной сфере;
- в) к мотивационным внутриличностным конфликтам.

7. К социально-психологическим причинам межличностных конфликтов относятся:

- а) недостаточная психологическая устойчивость;
- б) различия в способах оценки деятельности и личности друг друга;
- в) плохо развитая способность к эмпатии;
- г) напряженные межличностные отношения;
- д) стремление к власти;
- е) психологическая несовместимость.

8. Несовершенство коммуникационной, ролевой, технической, организационной и властной структур относятся:

- а) к структурной группе причин конфликта;
- б) к информационной группе причин конфликта;
- в) к ценностной группе причин конфликта;
- г) к общим причинам конфликта.

9. В анализе динамики конфликта попытки разрешить объективную проблемную ситуацию неконфликтными способами относятся:

- а) к предконфликтной стадии;
- б) к собственно конфликту;
- в) к послеконфликтной ситуации;
- г) к профилактике конфликта

10. В развитии конфликта проблемная (конфликтная) ситуация может создаваться:

- а) объективно, т.е. в силу складывающихся обстоятельств;
- б) субъективно, из-за преднамеренных устремлений оппонирующих сторон;
- в) как объективно, так и субъективно.

11. В анализе динамики конфликта восприятие возникших противоречий и понимание необходимости предпринять с целью их разрешения какие-то действия происходит:

- а) на предконфликтной стадии;
- б) на стадии открытого конфликта;
- в) после инцидента;
- г) на стадии завершения конфликта

12. Существенными характеристиками эскалации конфликта являются:

- а) использование угроз в адрес оппонента;
- б) признание реальности конфликта;
- в) расширение социальной среды конфликта;
- г) локализация конфликта.

13. Резкая интенсификация борьбы оппонентов происходит:

- а) на этапе признания реальности проблемы;
- б) на этапе эскалации конфликта;
- в) на этапе принципиальных переговоров;

г) на этапе завершения конфликта.

14. Характерными признаками сбалансированного противодействия в динамике развития конфликта являются:

- а) продолжение противодействия сторон, снижение интенсивности борьбы, осознание того, что продолжение конфликта силовыми методами не дает результата, Однако действия по достижению согласия еще не предпринимаются;
- б) переход от конфликтного противодействия к поиску путей разрешения противоречия и прекращения конфликта по любым причинам;
- в) осмысление оппонентами своей позиции, коррекция самооценок, уровней притязания, отношения к партнеру.

15. Профилактика конфликтов предполагает:

- а) прекращение конфликта на уровне внешнего противоборства;
- б) устранение условий возникновения конфликтов в организации;
- в) прекращение конфликта на уровне межличностного противоборства;
- г) перемещения, организационные выводы, взыскания, наказания.

16. Функциональный конфликт приводит:

- а) к снижению личной удовлетворенности;
- б) к повышению эффективности организации;
- в) к снижению группового сотрудничества и эффективности организации.
- г) к созданию новых форм и социальных институтов;
- д) к структурированию социальных групп, созданию организаций, сплочению коллективов единомышленников.

17. Общественные институты, выступающие в конфликте на основе закона и от имени государства, представляют собой:

- а) оппонентов нулевого ранга;
- б) оппонентов первого ранга;
- в) оппонентов высшего ранга;
- г) оппонентов десятого ранга.

18. Объективно существующая или воображаемая проблема, служащая причиной раздора между сторонами (проблема власти, взаимоотношений, первенства сотрудников, их совместимости) – это:

- а) конфликтная ситуация;
- б) субъект конфликта;
- в) предмет конфликта;
- г) инцидент.

19. То, на что претендует каждая из конфликтующих сторон, что вызывает их противодействие, получение чего одним из участников полностью или частично лишает другую сторону возможности добиться своих целей – это:

- а) субъект конфликта;
- б) объект конфликта;
- в) субъективные и объективные характеристики конфликта.

20. Современная точка зрения на конфликты в организациях заключается в том, что:

- а) конфликт не дает сложившейся системе отношений застыть, окостенеть, он толкает ее к изменению и развитию, открывает дорогу инновациям, способным ее усовершенствовать;
- б) конфликты – явление всегда нежелательное и их следует избегать и немедленно решать;
- в) конфликты всегда являются показателем дисфункции и неполадок в организации, поэтому их необходимо ограничивать и не обострять;
- г) конфликты – это норма, и энергия конфликтующих субъектов должна быть направлена на развитие организации;
- д) они необходимы даже для эффективно работающих организаций.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

Руководитель программы _____ М.В. Глинская
«__» _____ 20__ г.

Критерии оценки итоговой тестовой работы (экзамена)

Экзамен является заключительным этапом процесса формирования компетенций студента при изучении дисциплины или её части и имеет целью проверку и оценку знаний студентов по теории и применению полученных знаний, умений и навыков.

Экзамен проводится по расписанию, в сроки, предусмотренные календарным графиком учебного процесса. Расписание промежуточного контроля доводится до сведения студентов не менее чем за две недели до начала экзаменационной сессии.

Студент получает 20 вопросов из базы данных (или в письменной форме). При тестировании в ТУИС набор вопросов формируется случайным образом. Продолжительность письменного экзамена – 90 минут.

Максимальная оценка за итоговую тестовую работу (экзамен) – 20 баллов.

За каждый правильный ответ итогового теста студент получает 1 балл.

Результат экзамена выражается количеством правильно отвеченных вопросов и оценивается количеством баллов, набранных студентом.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

«__» _____ 20__ г.

Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине «Конфликтология»

1. История исследования социального конфликта.
2. Понятие конфликта. Отличие конфликта от других форм конфронтации.
3. Виды конфликтов.
4. Элементы конфликтной ситуации их характеристика.
5. Причины конфликтов.
6. Основные причины конструктивных конфликтов.
7. Основные причины деструктивных конфликтов.
8. Состояние фрустрации и его проявление в реакциях агрессии, регрессии и “ухода” в себя.
9. Характеристика предконфликтной стадии развития конфликта.
10. Характеристика конфликтной ситуации и послеконфликтной ситуации.
11. Динамика развития делового конфликта. Конфликт как процесс.
12. Функциональные последствия конфликта.
13. Дисфункциональные последствия конфликта.
14. Роль руководителя в предупреждении конфликта.
15. Полное и частичное разрешение конфликта.
16. Диагностика конфликта.
17. Шкала определения глубины конфликта.
18. Административные, педагогические и психологические меры разрешения конфликта.

19. Метод «взрыва» как форма «революционного» разрешения конфликта.
20. Основные тактики воздействия на конфликтующих.
21. Структурные и межличностные методы управления конфликтами.
22. Основные этапы разрешения конфликтных ситуаций.
23. Понятия «субъект конфликта», «надорганизация».
24. Функции вертикальных и горизонтальных конфликтов.
25. Специфические функции производственного конфликта.
26. Оценка эффективности конфликта: понятие «общественной целесообразности» конфликта.
27. Организационный конфликт: понятие, отличие организационного конфликта от внеорганизационного.
28. Инструментальная и субъектная модели развития организации и детерминирующие классы конфликтов.
29. Конфликтогенные внутриорганизационные функции.
30. Признаки конфликтной ситуации и условия, влияющие на ее возникновение в организации.
31. Виды конфликтных ситуаций в организации: все подчиненные находятся в конфликте друг с другом; все подчиненные настроены против лидера; группа разделяется на диады и триады.
32. Характеристика конфликтных типов людей и тактика обращения с ними.
33. Технология внутригруппового общения и причины конфликтов: контактная (неформальная) группа, характер, структура, размер.
34. Конфликт норм и процесс нормообразования.
35. Позиция лидера и позиция администратора в конфликтной ситуации.
36. Типы связей контактных групп.
37. Целеполагание в конфликте.
38. Самооценка оппонентов и личностный ресурс.
39. Понятие стресса и механизм его воздействия на человека.
40. Управление стрессами.

Составитель _____ М.А. Бурчакова

«__» _____ 20__ г.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЯ И ОБСУЖДЕНИЯ НА ЗАНЯТИЯХ ПО ТЕМАМ КУРСА

Тема 1. История развития науки «Конфликтология». Эволюция теории социального конфликта

Вопросы для самоконтроля

1. Могла ли конфликтология возникнуть до XX века?
2. Почему конфликтологическая мысль развивалась в рамках философии?
3. Раскройте связь конфликтологии с другими науками.
4. Когда возникла конфликтология как относительно самостоятельная наука?
5. Что является предметом конфликтологии?
6. Охарактеризуйте основные этапы эволюции конфликтологических идей.
7. Перечислите методы конфликтологии.
8. Назовите ученых, с именами которых связано становление конфликтологии как науки.

Тема 2. Сущность и структура конфликта

Вопросы для самоконтроля

1. Сформулируйте отличие конфликта от других форм конфронтации.
2. Определите необходимые и достаточные условия возникновения конфликта между субъектами социального взаимодействия.
3. Что представляет собой образ конфликтной ситуации?
4. Что такое инцидент? Приведите примеры.
5. Чем характеризуется противоборство субъектов социального конфликта?
6. Перечислите характеристики явного и скрытого конфликта. Приведите примеры

Тема 3. Виды и причины конфликтов

Вопросы для самоконтроля

1. Приведите классификацию конфликтов по сферам проявления конфликта и охарактеризуйте каждый вид конфликтов.
2. Приведите классификацию конфликтов по степени длительности и напряженности конфликта.
3. Приведите классификацию конфликтов по субъектам конфликтного взаимодействия.
4. Приведите классификацию конфликтов по социальным последствиям.
5. Приведите классификацию конфликтов по предмету конфликта.
6. В чем заключается взаимосвязь различных видов конфликтов?
7. Какими бывают конфликты по направленности?
8. Перечислите общие и частные причины конфликтов.
9. Охарактеризуйте социально-политические и экономические причины конфликтов. Приведите примеры.
10. Что отражают индивидуально-психологические причины конфликтов?
11. Что лежит в основе социально-демографических причин конфликта?
12. Приведите примеры конструктивных и деструктивных конфликтов, затрагивающих экономическую сферу.
13. Назовите причины внутриличностных конфликтов.
14. Дайте определение фрустрации и перечислите формы ее проявления.

Тема 4. Функции конфликта

Вопросы для самоконтроля

1. Перечислите основные позитивные функции конфликта.
2. Перечислите основные негативные функции конфликта.
3. В чем заключается инновационная функция конфликта?
4. Назовите позитивные и негативные последствия трансформативной функции конфликта.
5. Какую информацию может получить руководитель, персонал в ходе конфликта?

Тема 5. Развитие конфликта

Вопросы для самоконтроля

1. Назовите динамические характеристики конфликта.
2. В чем заключается значение динамики конфликта?
3. Дайте определение понятию «Эскалация конфликта».
4. Перечислите основные формы завершения конфликта.
5. Опишите динамику развития эмоционального конфликта.
6. Опишите динамику развития делового конфликта.
7. Перечислите этапы и фазы конфликта.

8. Охарактеризуйте стадии развития конфликта: латентную стадию, внешние действия, угрозы, динамику борьбы, эскалацию конфликта.
9. Опишите функциональные последствия конфликтов.
10. Опишите дисфункциональные последствия конфликтов.

Тема 6. Разрешение конфликта

Вопросы для самоконтроля

1. Охарактеризуйте формы завершения конфликта.
2. Назовите основные методы, которые используются в диагностике конфликтов.
3. Охарактеризуйте основные этапы разрешения конфликтов.
4. Перечислите основные положения методики диагностики конфликта.
5. Охарактеризуйте ключевые тактики воздействия на конфликтующих.
6. Укажите основные причины, в силу которых руководитель становится непосредственным участником конфликта.
7. Назовите задачи и функции руководителя, выступающего посредником в конфликте между своими подчиненными.
8. Каковы основные требования к качествам руководителя при разрешении конфликтов?
9. В чем проявляется значение личного примера руководителя при урегулировании социально-трудовых конфликтов?
10. Какие виды деятельности субъекта управления включают в свое содержание процесс управления конфликтом?
11. Что следует понимать под регулированием конфликта?
12. Перечислите основные технологии регулирования конфликта.
13. Что следует понимать под разрешением конфликта?
14. Перечислите предпосылки разрешения конфликта.
15. Назовите негативные факторы принятия конструктивных решений при конфликте.

Тема 7. Предупреждение конфликта

Вопросы для самоконтроля

1. Объясните, как культура управления влияет на возникновение и развитие социальной напряженности.
2. Перечислите основные направления деятельности по предупреждению конфликтов.
3. Объясните, почему интегрирующие цели между администрацией и персоналом организации способствуют уменьшению социальной напряженности.
4. Почему проектные и матричные структуры управления являются потенциально конфликтными?
5. Перечислите правила делегирования полномочий и ответственности между иерархическими уровнями управления.
6. Охарактеризуйте основные монетарные и немонетарные формы поощрения персонала.
7. В чем заключается роль руководителя в профилактике конфликта?
8. Перечислите основные функции руководителя по предотвращению конфликтов и стрессов в организации.
9. Раскройте содержание методов, применяемых для предотвращения конфликтов.
10. В чем заключается нормативное регулирование конфликта?
11. Объясните роль социологической службы в профилактике конфликтов.

Тема 8. Поведение личности в конфликте

Вопросы для самоконтроля

1. Что представляет собой целеполагание в конфликте?
2. Опишите поведение людей в состоянии фрустрации.

3. Охарактеризуйте конструктивную, деструктивную, конформистскую модели поведения в конфликте.
4. Перечислите основные типы конфликтных людей.
5. В чем заключаются технологии рационального поведения.

Тема 9. Понятие, механизм и причины стресса. Управление стрессом в организации

Вопросы для самоконтроля

1. В чем заключаются негативные и позитивные последствия стрессов?
2. Как проявляется информационный стресс в вашей жизни?
3. Объясните взаимосвязь между организационными, внеорганизационными и личностными факторами, влияющими на развитие стресса.
4. В чем заключаются субъективные последствия воздействия стресса на человека?
5. Какие причины стрессов вы наиболее часто наблюдаете в вашей организации (жизни)?
6. Чем вызвано управление стрессом на уровне организации?
7. Какова роль тайм-менеджмента в борьбе со стрессами?
8. В чем заключается разница между активностью и продуктивностью на рабочем месте?
9. Как можно заставить стресс работать на вас?
10. Можно ли с помощью диеты преодолеть стресс?
11. Какие действия способствуют достижению баланса в труде и отдыхе?
12. Какие методы управления стрессом применяются в вашей компании?
13. Что помогает сотруднику пережить серьезные жизненные коллизии?

Управленческие задачи и практические задания

Практическое задание 1

Толерантность – это гармония в многообразии...

(Декларация принципов толерантности)

Понятие
толерантности

Толерантность в отношении людей, которые отличаются от нас своими убеждениями и привычками, требует понимания того, что истина не может быть простой, что она многолика, что существуют другие взгляды, способные пролить свет на ту или иную ее сторону. (Л.

Иванова)

Толерантность (от лат. *Tolerantia* – терпение) – это терпимость к чужому образу жизни, поведению, обычаям, чувствам, мнениям, идеям, верованиям.

Терпимость – социальный, культурный и религиозный термин, применяемый для описания коллективного и индивидуального поведения, заключающегося в непереследовании тех, чей образ мыслей или действий не совпадает с твоим собственным и вызывает твоё неодобрение. (Википедия)

Толерантная позиция отнюдь не пассивная, напротив, это активная и осознанная модель социального поведения при котором человек благосклонно относится к убеждениям и взглядам как других людей, так и других национальностей в целом, закрепляя за ними право, так думать, поступать, чувствовать, действовать.

Проявлять толерантность – это значит понимать друг друга, помогать друг другу, относиться друг к другу терпимо, чтобы строить мирное будущее. Отсутствие толерантности (терпимости), приводит к возникновению самых разнообразных проблем у человека.

Тест. Диагностика коммуникативной толерантности



Опросник В.В. Бойко

Опросник применяется с 1998. Позволяет диагностировать толерантные и интолерантные установки личности, проявляющиеся в процессе общения.

Инструкция: Оцените, насколько приведенные ниже суждения верны по отношению к Вам. При ответе используйте баллы от 0 до 3, где

0 – совсем неверно;

1 – верно в некоторой степени;

2 – верно в значительной степени;

3 – верно в высшей степени.

№№	Утверждение	Баллы
1.	Медлительные люди обычно действуют мне на нервы	
2.	Меня раздражают суетливые, непоседливые люди	
3.	Шумные детские игры я переношу с трудом	
4.	Оригинальные, нестандартные, яркие личности чаще всего действуют на меня отрицательно	
5.	Безупречный во всех отношениях человек насторожил бы меня	
6.	Меня обычно выводит из равновесия несообразительный собеседник	
7.	Меня раздражают любители поговорить	
8.	Меня затрудняет разговор с безразличным для меня попутчиком в поезде (самолете), начатый по его инициативе	
9.	Я бы тяготился разговорами случайного попутчика, который уступает мне по уровню знаний и культуре	
10.	Мне трудно найти общий язык с партнерами иного интеллектуального уровня, чем у меня	
11.	Современная молодежь вызывает неприятные чувства своим внешним видом (прически, косметика, наряды)	
12.	Так называемые «новые русские» обычно производят неприятное впечатление либо бескультурьем, либо рвачеством	
13.	Представители некоторых национальностей в моем окружении откровенно мне несимпатичны	
14.	Есть тип мужчин (женщин), который я не выношу	
15.	Терпеть не могу деловых партнеров с низким интеллектуальным или профессиональным уровнем	

16.	Считаю, что на грубость надо отвечать тем же	
17.	Мне трудно скрыть, если человек мне чем-либо неприятен	
18.	Меня раздражают люди, стремящиеся в споре настоять на своем	
19.	Мне неприятны самоуверенные люди	
20.	Обычно мне трудно удержаться от замечания в адрес озлобленного или нервного человека, который толкается в транспорте	
21.	Я имею привычку поучать окружающих	
22.	Невоспитанные люди возмущают меня	
23.	Я часто ловлю себя на том, что пытаюсь воспитывать кого-либо	
24.	Я по привычке постоянно делаю кому-либо замечания	
25.	Я люблю командовать близкими	
26.	Меня раздражают старики, когда они в час пик оказываются в городском транспорте или в магазинах	
27.	Жить в номере гостиницы с посторонним человеком для меня просто пытка	
28.	Когда партнер не соглашается в чем-то с моей правильной позицией, то обычно это раздражает меня	
29.	Я проявляю нетерпение, когда мне возражают	
30.	Меня раздражает, если партнер делает что-то по-своему, не так, как мне того хочется	
31.	Обычно я надеюсь, что моим обидчикам достанется по заслугам	
32.	Меня часто упрекают в ворчливости	
33.	Я долго помню обиды, нанесенные мне теми, кого я ценю или уважаю	
34.	Нельзя прощать сослуживцам бестактные шутки	
35.	Если деловой партнер непреднамеренно заденет мое самолюбие, я на него, тем не менее, обижусь	
36.	Я осуждаю людей, которые плачут в чужую жилетку	
37.	Внутренне я не одобряю своих знакомых, которые при удобном случае рассказывают о своих болезнях	
38.	Я стараюсь уходить от разговора, когда кто-нибудь начинает жаловаться на свою семейную жизнь	
39.	Обычно я без особого внимания выслушиванию исповеди друзей (подруг)	
40.	Мне иногда нравится позлить кого-нибудь из родных или друзей	
41.	Как правило, мне трудно идти на уступки партнерам	
42.	Мне трудно ладить с людьми, у которых плохой характер	
43.	Обычно я с трудом приспосабливаюсь к новым партнерам по совместной работе	
44.	Я стараюсь не поддерживать отношения с несколько странными людьми	
45.	Чаще всего я из принципа настаиваю на своем, даже если понимаю, что партнер прав	

Обработка результатов:

По каждой шкале подсчитывается общая сумма баллов. Максимальное число баллов по каждой шкале – 15, общее по всем шкалам – 135. Чем выше число набранных респондентов баллов, тем выше степень его нетерпимости к окружающим. В среднем опрошенные набирают: врачи – 40, медсестры – 43, социальные работники – 42-43, HR-менеджеры – 40-41.

Рассмотрение ответов по отдельным шкалам позволяет выявить наиболее характерные аспекты и тенденции проявления коммуникативной толерантности и интолерантности.

Шкала 1. <i>Неприятие и непонимание индивидуальности другого человека</i>	
№№	Утверждение
1	Медлительные люди обычно действуют мне на нервы
2	Меня раздражают суетливые, непоседливые люди
3	Шумные детские игры я переношу с трудом
4	Оригинальные, нестандартные, яркие личности чаще всего действуют на меня отрицательно
5	Безупречный во всех отношениях человек насторожил бы меня
ВСЕГО:	
Шкала 2. <i>Использование себя в качестве эталона при оценке поведения и образа мыслей других людей</i>	
6	Меня обычно выводит из равновесия несообразительный собеседник
7	Меня раздражают любители поговорить
8	Меня затрудняет разговор с безразличным для меня попутчиком в поезде (самолете), начатый по его инициативе
9	Я бы тяготился разговорами случайного попутчика, который уступает мне по уровню знаний и культуре
10	Мне трудно найти общий язык с партнерами иного интеллектуального уровня, чем у меня
ВСЕГО:	
Шкала 3. <i>Категоричность или консерватизм в оценках других людей</i>	
11	Современная молодежь вызывает неприятные чувства своим внешним видом (прически, косметика, наряды)
12	Так называемые «новые русские» обычно производят неприятное впечатление либо бескультурьем, либо рвачеством
13	Представители некоторых национальностей в моем окружении откровенно мне несимпатичны
14	Есть тип мужчин (женщин), который я не выношу
15	Терпеть не могу деловых партнеров с низким интеллектуальным или профессиональным уровнем
ВСЕГО:	
Шкала 4. <i>Неумение скрывать или сглаживать неприятные чувства при столкновении с некоммуникабельными качествами партнеров</i>	
16	Считаю, что на грубость надо отвечать тем же

17	Мне трудно скрыть, если человек мне чем-либо неприятен
18	Меня раздражают люди, стремящиеся в споре настоять на своем
19	Мне неприятны самоуверенные люди
20	Обычно мне трудно удержаться от замечания в адрес озлобленного или нервного человека, который толкается в транспорте
ВСЕГО:	
Шкала 5. <i>Стремление передать, перевоспитать партнеров</i>	
21	Я имею привычку поучать окружающих
22	Невоспитанные люди возмущают меня
23	Я часто ловлю себя на том, что пытаюсь воспитывать кого-либо
24	Я по привычке постоянно делаю кому-либо замечания
25	Я люблю командовать близкими
ВСЕГО:	
Шкала 6. <i>Стремление подогнать партнера под себя, сделать его «удобным»</i>	
26	Меня раздражают старики, когда они в час пик оказываются в городском транспорте или в магазинах
27	Жить в номере гостиницы с посторонним человеком для меня просто пытка
28	Когда партнер не соглашается в чем-то с моей правильной позицией, то обычно это раздражает меня
29	Я проявляю нетерпение, когда мне возражают
30	Меня раздражает, если партнер делает что-то по-своему, не так, как мне того хочется
ВСЕГО:	
Шкала 7. <i>Неумение прощать другим ошибки, неловкость, непреднамеренно причиненные вам неприятности</i>	
31	Обычно я надеюсь, что моим обидчикам достанется по заслугам
32	Меня часто упрекают в ворчливости
33	Я долго помню обиды, нанесенные мне теми, кого я ценю или уважаю
34	Нельзя прощать сослуживцам бестактные шутки
35	Если деловой партнер непреднамеренно заденет мое самолюбие, я на него, тем не менее, обижусь
ВСЕГО:	
Шкала 8. <i>Нетерпимость к физическому или психическому дискомфорту, создаваемому другими людьми</i>	
36	Я осуждаю людей, которые плачут в чужую жилетку
37	Внутренне я не одобряю своих знакомых, которые при удобном случае рассказывают о своих болезнях
38	Я стараюсь уходить от разговора, когда кто-нибудь начинает жаловаться на свою семейную жизнь
39	Обычно я без особого внимания выслушиванию исповеди друзей (подруг)
40	Мне иногда нравится позлить кого-нибудь из родных или друзей
ВСЕГО:	
Шкала 9. <i>Неумение приспособливаться к характеру, привычкам и желаниям других</i>	
41	Как правило, мне трудно идти на уступки партнерам
42	Мне трудно ладить с людьми, у которых плохой характер

43	Обычно я с трудом приспосабливаюсь к новым партнерам по совместной работе
44	Я стараюсь не поддерживать отношения с несколькими странными людьми
45	Чаще всего я из принципа настаиваю на своем, даже если понимаю, что партнер прав
ВСЕГО:	

Обработка результатов

По каждой шкале подсчитывается общая сумма баллов.

Максимальное число баллов по каждой шкале – 15,

общее по всем шкалам – 135.

Чем выше число набранных респондентом баллов, тем выше степень его нетерпимости к окружающим.

<p>1-45 высокая степень толерантности; 45-85 средняя степень толерантности; 85-125 низкая степень толерантности; 125-135 полное неприятие окружающих.</p>
--

В среднем воспитатели – 31 балл, врачи – 40 баллов, медсестры – 43 балл, менеджеры по персоналу – 45 баллов.

Толерантность на рабочем месте



Нередко в коллективе компаний работают люди разных поколений и непохожих убеждений. И, к сожалению, зачастую это становится причиной межличностных конфликтов.

Ситуация для анализа 1. Одной из самых частых причин возникающих конфликтов между молодым сотрудником и руководителем «зрелого» возраста является отказ молодого сотрудника принять правила поведения, регламентируемые пожилым руководителем, например, несогласие с необходимостью соблюдать дресс-код и т.п.

Ситуация для анализа 2. Молодого сотрудника не всегда устраивает консерватизм в профессиональной деятельности своего опытного коллеги. Вчерашнему студенту, знакомому с наиболее актуальными технологиями и методами работы, нередко кажется, что его начальник «отстал от времени» и оперирует устаревшими понятиями, а также нерационально использует возможности современного рынка. Иногда это подкрепляется реальным нежеланием руководителя что-либо менять, осваивать новшества.

Вопросы:

1. Как разрешать и предотвращать такие конфликты?

2. Каковы основные причины «возрастных» конфликтов?
3. Почему личностный конфликт на почве возраста всегда решается сложнее, чем профессиональный?
4. В чем, на Ваш взгляд, заключается основное различие между молодым и «возрастным» сотрудником?
5. Согласны ли Вы с утверждением, что конфликтных ситуаций между молодыми и «зрелыми» сотрудниками нельзя избежать?

Ситуация для анализа 3. Конфликт возник весной этого года между молодыми сотрудниками одного из московских издательств и 60-летним главным редактором.

Руководитель, воспитанный в советской системе, предпочитал авральный метод работы. В течение нескольких месяцев готовившаяся к печати рукопись обычно подвергалась мелким правкам, не влияющим принципиально на качество будущей книги, а перед самым сроком сдачи штампов в типографию производились основные изменения. Из-за этого персоналу приходилось регулярно задерживаться на рабочем месте. Начальник сам работал без выходных и ожидал того же от подчиненных.

Возникла угроза увольнения сразу нескольких сотрудников, которые не хотели мириться с данным положением вещей, несмотря на искреннее уважение к личным качествам руководителя.

Проблема была решена с помощью повышения оплаты за сверхурочную работу и выделения семейным сотрудникам отгулов. Получив материальную и нематериальную компенсацию за дополнительное время, персонал простил руководителю несовременный подход к организации труда, и напряженность была снята.

Вопросы:

1. Какие методы использовались для разрешения данного конфликта?
2. Какие иные методы для разрешения этого конфликта использовали бы Вы, если бы оказались на месте руководителя?

Последнее время в бизнесе появился целый пласт молодых топ-менеджеров, средний возраст которых колеблется в пределах 30 - 35 лет. Среди управленцев среднего звена немало еще более юных специалистов. И если у них в подчинении находятся зрелые сотрудники, риск возникновения конфликтов очень высок.

Ситуация для анализа 4. Александру Евгеньевичу Мелешко, 30-летнему руководителю отдела торговой фирмы, удалось собрать женский коллектив, умеющий и готовый работать в команде. В основном это были диспетчеры на телефоне в возрасте от 40 до 55 лет.

Проблемы возникли на этапе освоения новых методов продаж, поскольку сотрудницы сомневались в необходимости изменений. Ситуация зашла в тупик, когда персонал стал фактически саботировать работу. Конфликт был решен нестандартным способом. Начальник взял отпуск, оставив вместо себя на это время одну из сотрудниц, имевшую авторитет в коллективе. Через две недели она сама опытным путем пришла к выводу о своевременности и правильном направлении перемен.

Вопрос:

1. Чтобы Вы порекомендовали сотрудникам, не довольным молодыми управленцами в подобных ситуациях?
2. Что бы Вы порекомендовали молодым руководителям «возрастных» коллективов?

В целом ситуация, когда вместе работают молодые и пожилые сотрудники, благоприятна для бизнеса. Ведь опытный специалист может научить молодого. Однако некоторые нюансы способны спровоцировать конфликт. Важны психологические установки. Умеет ли молодой человек уважать старших? Контактен ли более опытный сотрудник или замкнут? Умеет ли быть терпимым к стремлению молодежи сразу, без глубокого погружения в тонкости профессии, достичь успеха?

Ситуация для анализа 5. В коллективе туристической фирмы образовались две группы сотрудников, разделяющих себя по возрастному принципу. Пожилые постоянно наблюдали за поведением молодых, отслеживая их личные контакты, форму одежды, звонки. Через некоторое время слежка вышла за рамки офиса и начала мешать частной жизни молодых сотрудников. Обиженные сложившейся ситуацией, те стали «обходить» пожилых сослуживцев при внутрикорпоративном распределении льготных путевок. Конфликт перерос в скандал, в результате которого пришлось уволить несколько человек. Руководство вынуждено было пойти на столь радикальные меры, так как попытки примирить стороны положительной динамики не дали.

Вопросы:

1. В чем заключается разница в подходах к работе у молодых сотрудников и их пожилых коллег?
2. Чтобы Вы посоветовали предпринять руководству коллектива для разрешения подобных конфликтов?

Ситуация для анализа 6. Наибольший риск возникновения конфликтов, как правило, в тех коллективах, где появляется новый сотрудник. Если же новый сотрудник в силу возрастных особенностей выделяется из общей массы работников, то конфликт неизбежен...

Вопросы:

1. Что необходимо предпринять руководству компании для снижения риска возникновения конфликтов?

Человеку в каждом возрастном периоде свойственны определенные личностные качества. Они во многом определяют подходы к работе. И молодость, и зрелость дают свои преимущества специалистам, ценные для работодателя. В коллективе, объединяющем людей разных поколений, может выгодно соседствовать способность принимать смелые и креативные решения, умение рационально применять знания и опыт, а также осмысление профессии. Однако для этого необходимо с каждой стороны желание идти на компромисс и терпение к окружающим.

Источник: по материалам В.В. Павловой, <http://www.hr-portal.ru>

САМОТЕСТИРОВАНИЕ

Тест 1. САМООЦЕНКА КОНФЛИКТНОСТИ

Тест позволяет оценить степень вашей конфликтности или тактичности.

Задание

Выберите в каждом вопросе один из трех вариантов ответа.

Если на какой-либо вопрос вы не сможете найти ответа, то при подсчете набранных баллов присвойте этому вопросу два очка.

1. Представьте, что в общественном транспорте начинается спор. Что вы предпримете?
 - а) избегаю вмешиваться в ссору;
 - б) я могу вмешаться, встать на сторону потерпевшего, того, кто прав;
 - в) всегда вмешиваюсь и до конца отстаиваю свою точку зрения.

2. На собрании вы критикуете руководство за допущенные ошибки?
 - а) всегда критикую за ошибки;
 - б) да, но в зависимости от моего личного отношения к нему;
 - в) нет.

3. Ваш непосредственный начальник излагает свой план работы, который вам кажется нерациональным. Предложите ли вы свой план, который кажется вам лучше?
 - а) если другие меня поддержат, то да;
 - б) разумеется, я предложу свой план;
 - в) боюсь, что за это меня могут лишить премиальных.

4. Любите ли вы спорить со своими коллегами, друзьями?
 - а) только с теми, кто не обижается и когда споры не портят наши отношения;
 - б) да, но только по принципиальным, важным вопросам;
 - в) я спорю со всеми и по любому поводу.

5. Кто-то пытается пролезть вперед вас без очереди. Ваша реакция.
 - а) думаю, что и я не хуже его, тоже пытаюсь обойти очередь;
 - б) возмущаюсь, но про себя;
 - в) открыто высказываю свое негодование.

6. Представьте, что рассматривается проект, в котором есть смелые идеи, но есть и ошибки. Вы знаете, что от вашего мнения будет зависеть судьба этой работы. Как вы поступите?
 - а) выскажусь и о положительных, и об отрицательных сторонах этого проекта;
 - б) выделю положительные стороны проекта и предложу предоставить автору возможность продолжить его разработку;
 - в) стану критиковать: чтобы быть новатором, нельзя допускать ошибок.

7. Представьте, что теща (свекровь) говорит вам о необходимости экономии и бережливости, о вашей расточительности, а сама то и дело покупает дорогие старинные вещи. Она хочет знать ваше мнение о своей последней покупке. Что вы ей скажете?
 - а) что одобряю покупку, если она доставила ей удовольствие;
 - б) говорю, что у этой вещи нет художественной ценности;
 - в) постоянно ругаюсь, ссорюсь с ней из-за этого.

8. В парке вы встретили подростков, которые курят. Как вы реагируете?
 - а) делаю им замечание;
 - б) думаю: зачем мне портить себе настроение из-за чужих, плохо воспитанных юнцов;

в) если бы это было не в общественном месте, то я бы их отчитал.

9. В ресторане вы замечаете, что официант обсчитал вас:

- а) в таком случае я не дам ему чаевых, хотя и собирался это сделать;
- б) попрошу, чтобы он еще раз, при мне, составил счет;
- в) выскажу ему все, что о нем думаю.

10. Вы в доме отдыха. Администратор занимается посторонними делами, сам развлекается, вместо того чтобы выполнять свои обязанности: следить за уборкой в комнатах, разнообразием меню... Возмущает ли вас это?

- а) я нахожу способ пожаловаться на него, пусть его накажут или даже уволят с работы;
- б) да, но если я даже и выскажу ему какие-то претензии, то это вряд ли что-то изменит;
- в) придираюсь к обслуживающему персоналу — повару, уборщице или срываю свой гнев на жене.

11. Вы спорите с вашим сыном (братом)-подростком и убеждаетесь, что он прав. Признаете ли вы свою ошибку?

- а) нет;
- б) разумеется, признаю;
- в) постараюсь примирить наши точки зрения.

Оценка результатов

Каждый ваш ответ оценивается от 1 до 4 баллов. Оценку ответов - в предлагаемой таблице.

	ВОПРОСЫ										
Ответ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
а	4	0	2	4	2	4	0	4	0	0	0
б	2	2	0	2	4	4	2	4	2	4	4
в	0	4	4	0	2	0	0	2	0	2	2

Результаты теста

- От 30 до 44 баллов. Вы тактичны. Не любите конфликтов. Умеете их сгладить, легко избежать критических ситуаций. Когда же вам приходится вступать в спор, вы учитываете, как это может отразиться на вашем служебном положении или приятельских отношениях. Вы стремитесь быть приятным для окружающих, но когда им требуется помощь, вы не всегда решаетесь ее оказать. Не думаете ли вы, что тем самым теряете уважение к себе в глазах других?
- От 15 до 29 баллов. О вас говорят, что вы конфликтная личность. Вы настойчиво отстаиваете свое мнение, невзирая на то, как это повлияет на ваши служебные или личностные отношения. И за это вас уважают.
- До 14 баллов. Вы мелочны, ищете поводы для споров, большая часть которых излишня. Любите критиковать, но только когда это выгодно вам. Вы навязываете свое мнение, даже если вы не правы. Вы не обидитесь, если вас будут считать любителем поскандалить. Подумайте, не скрывается ли за вашим поведением

комплекс неполноценности?

Тест 2. УРОВЕНЬ КОНФЛИКТНОСТИ ЛИЧНОСТИ

Инструкция: При ответе на вопрос выберите один вариант ответа, обведя его кружком.

- 1) Характерно ли для вас стремление к доминированию, то есть к тому, чтобы подчинить своей воле других?
 - а) нет
 - б) когда как
 - в) да

- 2) Есть ли в вашем коллективе люди, которые вас побаиваются, а возможно и ненавидят?
 - а) да
 - б) ответить затрудняюсь
 - в) нет

- 3) Кто вы в большей степени?
 - а) пацифист
 - б) принципиальный
 - в) предприимчивый

- 4) Как часто вам приходится выступать с критическими суждениями?
 - а) часто
 - б) периодически
 - в) редко

- 5) Что для вас было бы наиболее характерно, если бы вы возглавили новый для вас коллектив?
 - а) разработал бы программу развития коллектива на год вперед и убедил бы членов коллектива в ее перспективности;
 - б) изучил бы, кто есть кто, и установил бы контакт с лидерами;
 - в) чаще советовался бы с людьми.

- 6) В случае неудач какое состояние для вас наиболее характерно?
 - а) пессимизм
 - б) плохое настроение
 - в) обида на самого себя

- 7) Характерно ли для вас стремление отстаивать и соблюдать традиции вашего коллектива?
 - а) да
 - б) скорее всего да
 - в) нет

- 8) Относите ли вы себя к людям, которым лучше в глаза сказать горькую правду, чем промолчать?
 - а) да
 - б) скорее всего да
 - в) нет

- 9) Из трех личностных качеств, с которыми вы боретесь, чаще всего вы стараетесь изжить в себе
- раздражительность
 - обидчивость
 - нетерпимость критики других
- 10) Кто вы в большей степени?
- независимый
 - лидер
 - генератор идей
- 11) Каким человеком считают вас ваши друзья?
- экстравагантным
 - оптимистом
 - настойчивым
- 12) С чем вам чаще всего приходится бороться?
- с несправедливостью
 - с бюрократизмом
 - с эгоизмом
- 13) Что для вас наиболее характерно?
- недооцениваю свои способности
 - оцениваю свои способности объективно
 - переоцениваю свои способности
- 14) Что приводит вас к столкновению и конфликту с людьми?
- излишняя инициатива
 - излишняя критичность
 - излишняя прямолинейность

Обработка результатов тестирования.

Все ответы к каждому вопросу имеют свою оценку в баллах. Замените выбранные вами буквы баллами и подсчитайте общую сумму набранных вами баллов.

№	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
А	1	3	1	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	1
Б	2	2	3	2	2	3	2	2	1	1	1	2	1	2
В	3	1	2	1	1	1	1	1	3	2	3	1	3	3

Определенная сумма баллов характеризует уровень конфликтности личности:

14 – 17 баллов -	Очень низкий
18 – 20 баллов -	Низкий
21 – 23 балла -	Ниже среднего
24 – 26 баллов -	Ближе к среднему
27 – 29 баллов -	Средний
30 – 32 баллов -	Ближе к среднему
33 – 35 баллов -	Выше среднего
36 – 38 баллов -	Высокий
39 – 42 балла -	Очень высокий

Тест 3. СОТРУДНИЧАТЬ ИЛИ КОНФЛИКТОВАТЬ?

Самое главное в каждом деле – умение достичь своей цели. Но желание добиться своего обуревают не только вас. В пространстве взаимоотношений между партнерами возможны и споры, и конфликты. Самым удачливым оказывается тот, кто первым привел свою лошадь к финишу, сумев совладать со всеми препятствиями. Правда, для этого приходится думать не только о своих интересах и даже уступить. Оправданна ли такая точка зрения? Какой стиль в деловых отношениях характерен для вас, вы узнаете, ответив на вопросы теста.

Инструкция:

Каждый пункт теста оцените по пятибалльной шкале:

- 1 – совсем не согласен;
- 2 – не согласен;
- 3 – скорее согласен;
- 4 – согласен;
- 5 – полностью согласен.

1. Я человек принципиальный и никогда не меняю своей позиции.
2. Мне сложно отстаивать свою позицию, даже если я точно знаю, что прав.
3. Трачу много времени на поиски общих точек соприкосновения.
4. Для меня важнее сохранить хорошие отношения, даже если приходится жертвовать своими интересами.
5. Я отзываюсь на предложения других, но сам не склонен проявлять инициативу.
6. Из любого конфликта я выхожу победителем.
7. Я избегаю напряженных ситуаций, хотя дело от этого может пострадать.
8. Пересматриваю свою точку зрения, почувствовав в ходе обсуждения свою неправоту.
9. Много времени я уделяю проблемам других и часто забываю о себе.
10. Я легко соглашаюсь уступить, если и другой поступает так же.
11. Продолжаю спор до тех пор, пока собеседник не вынужден будет принять мою точку зрения.
12. Я добиваюсь эффективных результатов, когда работаю под руководством более опытного партнера.
13. С удовольствием проявляю инициативу в примирении сторон.
14. Если это сделает другого счастливым, даю ему возможность настоять на своем.
15. Часто я соглашаюсь на первое же условие, которое ведет к урегулированию проблемы в отношениях.

Обработка результатов

Поставьте рядом с цифрами, обозначающими ниже номер утверждения, соответствующий балл и подсчитайте их сумму:

Соперничество - 1,6, 11;

Избегание - 2, 7, 12;

Сотрудничество - 3, 8, 13;

Приспособление - 4, 9, 14;

Компромисс - 5, 10,15.

Стиль считается выраженным, если сумма баллов превышает 10.

Стиль соперничества

Используется для достижения конкретной предметной цели, когда в первую очередь удовлетворяются собственные интересы. Всю ответственность за ситуацию вы берете на себя, тем самым, вынуждая других принимать готовые решения, сформулированные в основном вами. Этот стиль эффективен в ситуациях, имеющих для вас очень высокую значимость, а также в случаях, когда решение требуется принимать без промедления. Но имейте в виду, что постоянное использование этого стиля не способствует сохранению длительных и доверительных отношений, особенно с близкими людьми и друзьями. Если такое поведение превращается в стиль жизни и к тому же используется в незначительных случаях, вы приобретете славу вздорного человека.

Стиль избегания

Является противоположным стилю соперничества и характеризуется уклонением от всякого рода ответственности, отказом от сотрудничества. Эффективен, когда исход дела не очень важен для вас, а также как небольшое отступление при необходимости выиграть время. Или в случае, если проблема настолько очевидна, что на нее не стоит тратить силы. Например, общение со сложным человеком, с которым вам нет необходимости сохранять длительные отношения. Неэффективен стиль избегания при необходимости отстаивать главные интересы своего дела или при появлении угрозы подавления вашей воли.

Стиль сотрудничества

Означает, что вы легко находите общий язык с любым типом партнера, каким бы стилем он не обладал. Вы хорошо разбираетесь в людях и за внешними декларациями видите суть человека, с которым имеете дело. Предпочитающие стиль сотрудничества замечают не только свои проблемы, но и те трудности, которые испытывают окружающие. Применение этого способа ведения дел способствует достижению цели с минимальными потерями. Вы гораздо больше приобретете от сотрудничества, чем потеряете.

Стиль приспособления

Означает, что вы охотно действуете совместно с другими, но при этом жертвуете своими интересами в их пользу. Эффективен в тех редких случаях, когда важнее сохранить хорошие отношения, чем отстаивать интересы своего дела. Конечно, иногда немного уступая, вы приобретаете нечто большее. И все же, если после очередных уступок вы чувствуете обиду и раздражение, то применение этого стиля неэффективно. Такое ощущение часто связано с тем, что Партнер не хочет или не может ответить Вам взаимностью, а ваши жертвы слишком велики или постоянны. К тому же они все равно не приводят к гармонии.

Стиль компромисса

Проявляется во время поиска решений, основанных на взаимных уступках. Неудовлетворяющая ситуация рассматривается как неизбежная реальность. Акцент делается на первом попавшемся, хотя и далеко не лучшем варианте отношений, подразумевающим: «Мы оба можем смириться с таким положением дел». Выбор этого стиля удачен, когда вы одновременно хотите одного и того же, но знаете, что это невозможно. И вам остаются только взаимные уступки

Тест 4. МЕТОДИКА ДИАГНОСТИКИ ЭМОЦИОНАЛЬНОСТИ ПО РУСАЛОВУ В.М.

Данный вариант представляет фрагмент опросника формально-динамических свойств индивидуальности В.М. Русалова. Автор выделяет 3 вида проявления эмоциональности:

1. Психомоторную;
2. Коммуникативную;
3. Интеллектуальную.

Инструкция:

Вам предлагается ответить на ряд вопросов, направленных на выяснение вашего обычного способа поведения. Постарайтесь представить самые типичные ситуации и дайте первый естественный ответ, который придет вам на ум. Отвечайте быстро и точно.

- 1 – не характерно
- 2 – мало характерно
- 3 – довольно характерно
- 4 – характерно.

№ п/п	Вопросы	Баллы
1.	Я сильно переживаю, когда сдаю экзамен менее успешно, чем ожидал.	
2.	Я всегда выполняю свои обещания независимо от того, удобно мне это или нет.	
3.	Я огорчаюсь, когда обнаруживаю свои ошибки при выполнении интеллектуальной работы	
4.	Я испытываю неудобство из-за того, что у меня плохой почерк.	
5.	Я переживаю, когда выполняю задание не так. Как следовало бы.	
6.	Я сильно волнуюсь перед предстоящим экзаменом.	
7.	Я испытываю тревогу, переходя дорогу перед движущимся транспортом.	
8.	Я огорчаюсь, когда мне не удается что-то смастерить самому.	
9.	Я сильно волнуюсь перед ответственным разговором.	
10	Я никогда не опаздывал на свидание или на работу.	
11	При общении с людьми я часто чувствую себя неуверенно.	
12	Я часто испытываю опасение от того, что не могу справиться с работой, требующей умственного напряжения.	
13	Меня часто огорчают незначительные ошибки, допущенные при решении какой-либо задачи.	
14	Я огорчаюсь от того, что пишу медленно и иногда не успеваю записывать необходимую информацию.	
15	Я – ранимый человек.	
16	Когда я выполняю работу, требующую тонкой координации движений, я испытываю некоторое волнение.	

17	Я переживаю, когда меня не понимают при разговоре.	
18	Бывает, что я говорю о вещах, в которых не разбираюсь.	
19	Я часто не могу заснуть от того, что не могу найти решение какой-либо проблемы.	
20	Я сильно волнуюсь, когда мне приходится выяснять отношения с друзьями.	
21	В разговоре я легко обижаюсь по пустякам.	
22	У меня портится настроение, когда я долго не могу решить какую-либо проблему.	
23	Меня огорчает то, что я физически менее развит, чем хотелось бы.	
24	Я огорчаюсь, поспорив с друзьями.	
25	У меня бывают мысли, которые мне не хотелось бы сообщать окружающим.	
26	Я склонен преувеличивать свои неудачи, связанные с умственной деятельностью.	
27	В ручном труде меня раздражают малейшие неполадки.	
28	У меня часто портится настроение из-за того, что сделанная мною вещь оказывается не совсем удачной.	
29	Иногда я преувеличиваю негативное отношение к себе со стороны своих близких.	
30	Приступая к решению даже несложной задачи, я испытываю чувство неуверенности.	
31	Я иногда сплетничаю.	
32	Я переживаю из-за того, что у меня нет достаточно выраженных способностей для овладения интересующим меня ремеслом.	
33	Я испытываю досаду, когда у меня не хватает ловкости в спортивных играх на отдыхе.	
34	Я легко обижаюсь, если мне указывают мои недостатки.	
35	Меня огорчает, что я недостаточно хорошо владею ремеслом (рукоделием).	
36	Я сильно волнуюсь во время экзамена.	
37	Я основательно планирую предстоящую умственную работу, чтобы избежать возможных ошибок.	
38	Когда я что-то мастерю, я обращаю внимание даже на незначительные погрешности.	
39	Среди моих знакомых есть люди, которые мне явно не нравятся.	
40	Я не стараюсь избегать конфликтов.	
41	Я нуждаюсь в людях, которые меня ободряют и утешают.	
42	Я испытываю чувство обиды от того, что окружающие меня люди, как мне кажется, обходятся со мной хуже, чем следовало бы.	

Обработка результатов

Ключ

Вопросы 2,10,18,25,31,38 служат для проверки адекватности оценивания опрашиваемым своего поведения. Испытуемые, набравшие по этой шкале 18 баллов и более, по инструкции автора методики, должны исключаться из дальнейшей обработки.

Шкалы:

«психомоторная эмоциональность»: 4, 7, 8, 14, 16, 23, 27, 28, 32, 33, 35, 38.

«Интеллектуальная эмоциональность»: 1, 3, 5, 6, 12, 13, 19, 22, 26, 30, 36, 37.

«Коммуникативная эмоциональность»: 9, 11, 15, 17, 20, 21, 24, 29, 34, 40, 41, 42.

По каждой из этих шкал можно набрать от 12 до 48 баллов.

Низкие значения эмоциональности находятся в пределах до 25 включительно, средние – от 26 до 34, высокие – 35 и больше.
Суммируя баллы по всем трем шкалам, получают величину общей эмоциональности.

Норма – от 78 до 102.

Тест 5. МЕТОДИКА «СОЦИАЛЬНАЯ СМЕЛОСТЬ»

Инструкция

Необходимо ответить на вопросы теста, выбрав в каждом вопросе один ответ.

Данная методика является фрагментом 16 PF (фактор Н).

1. При общении с людьми я:

- а) с готовностью вступаю в разговор;
- б) нечто среднее;
- в) предпочитаю спокойно оставаться в стороне.

2. Я чувствую себя немного не по себе, если неожиданно оказываюсь в центре внимания группы людей:

- а) да;
- б) нечто среднее;
- в) нет.

3. Я всегда рад оказаться среди людей, например, в гостях, на танцах, на какой-либо коллективной встрече:

- а) да;
- б) нечто среднее;
- в) нет.

4. Обычно я молчу в присутствии старших по возрасту, опыт и положению:

- а) да;
- б) нечто среднее;
- в) нет.

5. Мне трудно говорить или декламировать перед большой группой людей:

- а) да;
- б) нечто среднее;
- в) нет.

6. Волнение перед выступлением в присутствии многих людей я испытывал:

- а) довольно часто;
- б) иногда;
- в) почти никогда.

7. Когда я нахожусь в большой группе людей, то я предпочитаю молчать и предоставляю слово другим:

- а) да;
- б) нечто среднее;
- в) нет.

8. Мне легко вступить в контакт с людьми во время различных общественных мероприятий:

- а) верно;
- б) не уверен;
- в) неверно.

9. Когда требуется немного дипломатии и умения убедить людей что-либо сделать, об этом обычно просят меня:

- а) верно;
- б) не уверен;
- в) неверно.

10. Я считаю себя открытым общительным человеком:

- а) да;
- б) нечто среднее;
- в) нет.

11. В общении я:

- а) свободно проявляю чувства;
- б) нечто среднее;
- в) держу свои переживания «про себя».

12. Мне не очень нравится, когда смотрят, как я работаю:

- а) да;
- б) нечто среднее;
- в) нет.

13. Я отношусь к типу энергичных людей, которые всегда заняты:

- а) да;
- б) не уверен;
- в) нет.

Обработка результатов

За а) и в) – начисляется по 2 балла,
за б) – 1.

ДА: 1, 2, 4, 6, 8, 10, 12, 13.

НЕТ: 3, 5, 7, 9, 11.

Считаем сумму. Чем больше набранная сумма баллов, тем больше выражена социальная смелость.

Тест 6. ВОПРОСНИК ДЛЯ ВЫЯВЛЕНИЯ ВЫРАЖЕННОСТИ САМОКОНТРОЛЯ В ЭМОЦИОНАЛЬНОЙ СФЕРЕ, ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ПОВЕДЕНИИ (СОЦИАЛЬНЫЙ САМОКОНТРОЛЬ)

Г.С. Никифоров, В.К. Васильев, С.В. Фирсова.

1. Меня считают вспыльчивым, невыдержанным человеком:

- а) да (0)

- б) не уверен (1)
- в) нет (2).

2. Я уступаю место в городском транспорте пожилым людям и пассажирам с маленькими детьми:

- а) в любом случае (2)
- б) иногда (1)
- в) только если на этом настаивают (0).

3. Я склонен следить за проявлением своих чувств:

- а) всегда (2)
- б) иногда (1)
- в) редко (0).

4. Если в полученном задании что-то остается для меня непонятным, я:

- а) всегда уточняю все неясности до выполнения задания (2)
- б) поступаю так иногда (1)
- в) уточняю неясности уже по ходу дела (0)

5. Я проверяю свои действия во время работы:

- а) постоянно (2)
- б) от случая к случаю (1)
- в) редко (0)

6. Прежде чем выдвигать какой-либо аргумент, я предпочитаю подождать, пока не буду убежден, что прав:

- а) всегда (2)
- б) обычно (1)
- в) только если целесообразно (0)

7. Считаю, что каждая конкретная ситуация требует определенного стиля в одежде:

- а) согласен (2)
- б) отчасти (1)
- в) не согласен (0)

8. Обычно я высказываю свое мнение после старших по возрасту и положению:

- а) да (2)
- б) не всегда (1)
- в) нет (0)

9. Мне нравится работа, требующая добросовестности, точных навыков:

- а) да (2)
- б) нечто среднее (1)
- в) нет (0)

10. Если я краснею, я всегда чувствую это:

- а) да (2)
- б) иногда (1)
- в) нет (0)

11. В процессе работы я стараюсь проверить правильность ее выполнения:

- а) всегда (2)
- б) от случая к случаю (1)
- в) только когда уверен, что допустил ошибки (0)

12. Если у меня возникают сомнения в том, правильно ли я понял смысл прочитанного служебного текста, то я:

- а) еще раз перечитываю неясное место в тексте (2)
- б) поступаю так иногда (1)
- в) не предаю этому значения, перехожу к очередному этапу работы (0)

13. По окончании работы привожу свое рабочее место в порядок, готовлю его к следующему рабочему дню:

- а) обычно (2)
- б) иногда (1)
- в) редко (0)

14. Я довольно требовательный человек и всегда настаиваю на том, чтобы все делалось по возможности правильно:

- а) да (2)
- б) нечто среднее (1)
- в) нет (0)

15. В своих поступках я всегда стараюсь тщательно придерживаться принятых в обществе правил поведения:

- а) да (2)
- б) не уверен (1)
- в) нет (0)

16. Я не бываю груб даже с теми людьми, которые мне очень неприятны:

- а) верно (2)
- б) не всегда (1)
- в) неверно (0)

17. Если при чтении инструкции я встречаю какие-либо неясности, то я:

- а) не обращаю на них внимания, продолжаю читать дальше (0)
- б) поступаю так иногда (1)
- в) пытаюсь в них разобраться (2)

18. Часто я слишком быстро начинаю сердиться на людей:

- а) да (0)
- б) иногда (1)
- в) нет (2)

19. В общественных местах я стараюсь не говорить громко:

- а) всегда следую этому правилу (2)
- б) иногда следую этому правилу (1)
- в) редко следую этому правилу (0)

20. Ошибки в выполненной работе следует исправлять:

- а) только в тех случаях, если кто-то на них укажет (0)
- б) нечто среднее (1)
- в) не дожидаясь, когда другие укажут на них (2)

21. Когда я сильно переживаю по какому-то поводу, то перестаю следить за своими действиями:

- а) почти всегда (0)
- б) иногда (1)
- в) редко (2)

22. Когда я планирую свою деятельность, то предусматриваю время на проверку выполненной работы:

- а) всегда (2)
- б) иногда (1)
- в) редко (0)

23. При выполнении задания я удовлетворяюсь только тогда, когда должное внимание уделено всем мелочам:

- а) правильно (2)
- б) не уверен (1)
- в) неправильно (0)

24. Выступая перед аудиторией, я стараюсь следить за своим голосом и жестами:

- а) всегда (2)
- б) иногда (1)
- в) редко (0)

25. Не приступаю к работе, пока не буду убежден, что все необходимое для этого уже лежит на своем обычном месте:

- а) обычно (2)
- б) иногда (1)
- в) редко (0)

26. Уходя из дома, я не имею привычки проверять, выключил ли я свет, газ, утюг, утюг и воду:

- а) согласен (0)
- б) не уверен (1)
- в) не согласен (2)

27. В общении я:

- а) свободно проявляю свои чувства (0)
- б) нечто среднее (1)
- в) не выражаю своих чувств (2)

28. Если я невольно нарушил правила поведения, находясь в обществе, то я скоро забываю об этом:

- а) да (0)
- б) нечто среднее (1)
- в) нет (2)

29. Иногда мне говорят о том, что в моем голосе и манерах излишне проявляется возбуждение:

- а) да (0)
- б) не уверен (1)
- в) нет (2)

30. Я поддерживаю порядок в своей комнате, все вещи всегда лежат на своих местах:

- а) да (2)
- б) нечто среднее (1)

в) нет (0)

31. Я – человек пунктуальный и обычно никуда не опаздываю:

- а) верно (2)
- б) не всегда (1)
- в) неверно (0)

32. Под влиянием момента я редко говорю вещи о которых потом очень сожалею:

- а) правильно (2)
- б) не уверен (1)
- в) неправильно (0)

33. Мне говорят, что когда я слишком увлеченно что-то рассказываю, моя речь становится несколько сбивчивой:

- а) верно (0)
- б) отчасти (1)
- в) неверно (2)

34. Я ем с таким удовольствием, что при этом не всегда аккуратен, как другие:

- а) правильно (0)
- б) не уверен (1)
- в) неправильно (2)

35. Когда я расстроен, я слежу за тем, чтобы скрыть свои чувства:

- а) правильно (2)
- б) нечто среднее (1)
- в) неправильно (0)

36. При разговоре я предпочитаю:

- а) высказывать мысли так, как они приходят мне в голову (0)
- б) нечто среднее (1)
- в) сначала сформулировать мысль получше (2).

О выраженности склонности к самоконтролю в эмоциональной сфере свидетельствуют ответы по пунктам: 1,3,10,18,24,27,29,32,33,35.

О выраженности склонности к самоконтролю в деятельности: 4,4,9,11,12,13,14,17,20,22,23,25.

При этом 4,12,25 направлены на выявление степени выраженности предварительного контроля, а 5, 11, 23 – текущего, т.е. самоконтроля, включенного уже в процесс

О выраженности склонности к социальному самоконтролю: 2, 6, 7, 8, 15, 16, 19, 26, 28, 30, 31, 34, 36.

Степень выраженности склонности к самоконтролю (по видам и общей) определяется набранной суммой баллов (в соответствии с набранными по каждому ответу – от 0 до 2).

Тест 7. МЕТОДИКА «САМООЦЕНКА ЭМОЦИОНАЛЬНЫХ СОСТОЯНИЙ»

Предложена Г. Айзенком. В предлагаемом варианте взяты 2 шкалы из четырех, относящихся к эмоциональным состояниям.

Инструкция: Предлагаем вам описание различных психических состояний. Если это состояние очень подходит к вам, то за ответ ставится 2 балла, если подходит, но не очень – 1 балл, если совсем не подходит – 0.

1. Не чувствую в себе уверенности.
2. Часто из-за пустяков краснею.
3. Мой сон беспокоен.
4. Легко впадаю в уныние.
5. Беспокоюсь о только еще воображаемых неприятностях.
6. Меня пугают трудности.
7. Люблю копаться в своих недостатках.
8. Меня легко убедить.
9. Я мнительный.
10. С трудом переношу время ожидания.
11. Нередко мне кажутся безвыходными положения, из которых можно найти выход.
12. Неприятности меня сильно расстраивают, я падаю духом.
13. При больших неприятностях я склонен без достаточных оснований винить себя.
14. Несчастья и неудачи ничему меня не учат.
15. Я часто отказываюсь от борьбы, считая ее бесплодной.
16. Я нередко чувствую себя беззащитным.
17. Иногда у меня бывает состояние отчаяния.
18. Чувствую растерянность перед трудностями.
19. В трудные минуты жизни иногда веду себя по-детски, хочу, чтобы меня пожалели.
20. Считаю недостатки своего характера неисправимыми.

Обработка результатов.

Подсчитайте сумму баллов, набранную по каждой шкале:
шкала тревожности – ответы «да» на вопросы 1-10;
шкала фрустрированности – ответы «да» на вопросы 11-20.

- 0-7 баллов – низкая выраженность склонности к данному состоянию.
8-14 – средняя выраженность склонности,
15-20 – высокая выраженность склонности к состоянию.

Тест 8. «ХАРАКТЕРИСТИКИ ЭМОЦИОНАЛЬНОСТИ»

Инструкция: На каждый из заданных вопросов отвечайте «да», если вы согласны с тем, о чем вас спрашивают, или «нет» при отсутствии согласия.

1. В разговоре вы легко обижаетесь по пустякам?
2. Сильно ли вы переживаете, когда сдаете экзамен менее успешно, чем ожидали?
3. Часто ли вы не можете заснуть от того, что в голову лезут волнующие вас мысли?
4. Когда вы сильно волнуетесь, у вас все валится из рук?
5. Вспыльчивы и легко ли вы ранимы намеками и шутками над вами?
6. Выходите ли вы из себя, сердясь не на шутку?
7. Быстро ли вы отходите после того, как разозлитесь?
8. Вам помогает волнение собраться с мыслями на экзамене?
9. Вас можно быстро рассердить?
10. Охватывает ли вас ярость, когда с вами поступают несправедливо?
11. Долго ли вы не прощаете нанесенную вам обиду?
12. Вы от страха «теряли голову»?
13. Легко ли вы можете заплакать при трогательных сценах в театре или кино?
14. Сильно ли вы волнуетесь перед ответственным делом или разговором?
15. Вы действительно долго переживаете из-за пустяков?
16. Можете ли вы от сильного волнения совершить какую-нибудь глупость?
17. Вы легко откликаетесь на горе других?
18. Вы способны восторгаться, восхищаться чем- или кем-нибудь?
19. Долго ли вы переживаете от того, что сказали такое, что не следовало бы?
20. вы не теряете контроль над собой даже если волнуетесь?
21. Легко ли вы обижаетесь, если вас критикуют?
22. Вы впадаете в глубокое отчаяние при каких-либо разочарованиях?
23. Правда ли, что вы недолго переживаете свои разочарования?
24. Бывает ли, что от возмущения вы не можете вымолвить ни слова, как будто у вас язык к горлу прилип?
25. Вы быстро начинаете злиться и впадать в гнев?
26. Вы сильно волнуетесь на экзамене?
27. Вы долго дуетесь на обидчика?
28. Часто ли на зачетах и экзаменах вы из-за сильного волнения не можете показать все, на что способны?
29. Волнуетесь ли вы из-за пустяков?
30. вы действительно принимаете все близко к сердцу?
31. Вам действительно свойственно быстро забывать свои неудачи?
32. Это правда, что во время ссоры вы «не лезете за словом в карман»?

Обработка результатов теста

За каждое соответствие с ключом – 1 балл. Подсчитывается сумма баллов по каждой шкале.

КЛЮЧ:

«Эмоциональная возбудимость» - «да»: 1, 5, 9, 13, 17, 21, 25, 29.

«Интенсивность эмоций» - «да»: 2, 6, 10, 14, 18, 22, 26, 30.

«Длительность эмоций» - «да»: 3, 11, 15, 19, 27, «нет» - 7, 23, 31.

Отрицательное влияние эмоций на эффективность деятельности и общения – «да»: 4, 12, 16, 24, 28, «нет» - 8, 20, 32.

Тест 9. «КАК ВЫ ДЕЙСТВУЕТЕ В УСЛОВИЯХ КОНФЛИКТА?»

Инструкция

Приведенные ниже пословицы и афоризмы можно рассматривать как краткие описания различных стратегий, используемых людьми для разрешения конфликтов. Внимательно прочитайте все утверждения и по пятибалльной шкале определите, в какой степени каждое из них типично для вашего поведения в условиях конфликта.

I	II	III	IV	V
совсем нетипично	редко	иногда	часто	весьма типично
1 балл	2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов

Опросник

1. Худой мир лучше доброй ссоры.
2. Если не можете другого заставить думать так, как вы хотите, заставьте его делать так, как вы думаете.
3. Мягко стелет, да жестко спать.
4. Рука руку моет.
5. Ум хорошо, а два лучше.
6. Из двух спорщиков умнее тот, кто первый замолчит.
7. Кто сильнее, тот и правее.
8. Не подмажешь – не поедешь.
10. Правда то, что мудрый знает, а не то, о чем все болтают.
11. Кто ударит и убежит, тот сможет драться и на следующий день.
12. Слово «победа» четко написано только на спинах врагов.
13. Убивай врагов своих добротой.
14. Честная сделка не вызывает ссоры.
15. Ни у кого нет полного ответа, но у каждого есть, что добавить.
16. Держись подальше от людей, которые не согласны с тобой.
17. Сражение выигрывает тот, кто верит в победу.
18. Доброе слово не требует затрат, а ценится дорого.
19. Ты – мне, я – тебе.
20. Только тот, кто откажется от своей монополии на истину, сможет извлечь пользу из истин, которыми обладают другие.
21. Кто спорит – ни гроша не стоит.
22. Кто не отступает, тот обращает в бегство.
23. Ласковое телятко двух маток сосет, а упрямое – ни одной.
24. Кто дарит – друзей наживает.
25. Выноси заботы на свет и держи с другими совет.
26. Лучший способ решать конфликты – избегать их.
27. Семь раз отмерь, один раз отрежь.
28. Кротость торжествует над гневом.
29. Лучше синица в руках, чем журавль в облаках.
30. Чистосердечие, честность и доверие сдвигают горы.
31. На свете нет ничего, что заслуживало бы спора.
32. В этом мире есть только две породы людей: победители и побежденные.
33. Если в тебя швырнули камень, бросай в ответ кусок ваты.
34. Взаимные уступки прекрасно решают дела.
35. Копай и копай без усталости – и докопаешься до истины.

Обработка результатов теста

Используя ключ, оцените свое поведение в конфликте.

Типология поведенческих стратегий									
I		II		III		IV		V	
Номер вопроса	Баллы	Номер вопроса	Баллы	Номер вопроса	Баллы	Номер вопроса	Баллы	Номер вопроса	Баллы
1		2		3		4		5	
6		7		8		9		10	
11		12		13		14		15	
16		17		18		19		20	
21		22		23		24		25	
26		27		28		29		30	
31		32		33		34		35	
Итого:		Итого:		Итого:		Итого:		Итого:	

У каждого человека есть две жизненные заботы: достижение личных целей (которые могут субъективно переживаться как очень важные либо маловажные) и сохранение хороших взаимоотношений с другими людьми (что также может переживаться как важное или маловажное условие). Соотношение этих двух главных забот и составляет основу типологии поведенческих стратегий.

Тип I. «Черепашка» (избегание) – стратегия ухода под панцирь, т.е. отказа как от достижений личных целей, так и от участия во взаимоотношениях с окружающими.

Тип II. «Акула» (*конкуренция*) – силовая стратегия: цели очень важны, взаимоотношения – нет. Таким людям не важно, любят ли их, они считают, что конфликты решаются выигрышем одной из сторон и проигрышем второй.

Тип III. «Медвежонок» (*приспособление*) – стратегия сдерживания острых углов: взаимоотношения важны, цели – нет. Такие люди хотят, чтобы их принимали и любили, ради чего жертвуют целями.

Тип IV. «Лиса» – стратегия *компромисса*: умеренное отношение и к целям, и к взаимоотношениям. Такие люди готовы отказаться от некоторых целей, чтобы сохранить взаимоотношения.

Тип V. «Сова» – стратегия *открытой и честной конфронтации и сотрудничества*. Представители этого типа ценят и цели, и взаимоотношения. Открыто определяют позиции и ищут выхода в совместной работе по достижению целей, стремятся найти решения, удовлетворяющие всех участников.

Наибольшее количество баллов указывает на приверженность к той или иной стратегии. Если в каких-либо колонках одинаковое количество баллов, то используются две стратегии.

Тест 10. «ПОЧЕМУ КОНФЛИКТУЮТ ОТЦЫ И ДЕТИ?»

Если вы чувствуете, что конфликт отцов и детей в вашей семье имеет место быть, неплохо бы выяснить, из-за чего он разгорелся? Причины могут быть самыми разнообразными. Но раньше, чем они будут известны, невозможно придумать сколь угодно эффективный способ «тушения» разгоревшегося конфликта. Надеемся, что, ответив

на вопросы теста, вы сможете лучше сориентироваться в ситуации и найти путь к желанному перемирию.

1. Какова разница в возрасте между твоими родителями и тобой?

- А. Не более 25 лет.
- Б. 25–23 лет.
- В. Более 30 лет.

2. Как относятся твои родители к современной музыке?

- А. Они нормально на нее реагируют, т.е. понимают, что время идет и все изменяется.
- Б. Они ее явно недолюбливают.
- В. Они не считают это музыкой.

3. Как складываются твои дела с учебой?

- А. И мне и моим родителям хотелось бы, чтобы дела шли лучше.
- Б. Не хуже, чем у большинства.
- В. Очень даже неплохо.

4. Как много детей в вашей семье?

- А. Кроме меня, детей больше нет.
- Б. У меня есть еще братик (сестренка).
- В. Наша семья считается многодетной.

5. Как обстоит дело с дисциплиной в вашей семье?

- А. Об этом моим родителям остается только мечтать.
- Б. Наверное, она иногда нужна.
- В. Это грозное слово я слышу с раннего детства.

Интерпретация результатов теста

Необходимо выяснить, каких именно вариантов ответа получилось больше.

Если преобладают варианты «а», вам стоит задуматься, не вы ли стали причиной того, что конфликт отцов и детей в вашей семье обострился? Иногда нужно уметь признавать свои ошибки и исправлять их. Если вы все-таки готовы это сделать, имейте в виду: не стоит ожидать, что результаты появятся немедленно и усилий больше не потребуется. Напротив, вам предстоит набраться терпения и изо дня в день стараться, чтобы взаимоотношения с родителями оставались нормальными.

Если преобладают варианты «б», значит, чтобы конфликт не затягивался, и отношения вскоре стабилизировались, вам всего лишь стоит поискать компромисс. Будьте уверены, что ваши родители с радостью на него пойдут. А вот вам стоит забыть про некоторые свои капризы. В результате вы получите гораздо больше – вам покажется, что ни у вас, ни у ваших родителей проблем нет.

Если среди ответов преобладают варианты «в»: похоже, конфликт мог разгореться только по одной причине – из-за невнимательности родителей к вам и вашим интересам и точно такого же твоего поведения. Никто в семье не должен чувствовать, что его не уважают. Нет ничего больнее и обиднее. Советуем продемонстрировать родителям, что вы их взглядов не разделяете, но в то же время понимаете, что они могут в корне отличаться от ваших собственных. И ни в коем случае не выясняйте, кто прогрессивнее и правильнее. Постарайтесь, чтобы и они этого не делали, не пускайтесь в споры по каждому поводу и без.

А еще не делайте ультимативных заявлений и ни в коем случае не поступайте «назло». Вы спокойно можете думать так, как вам хочется, если согласитесь не навязывать своих мыслей.

Тест 11. МЕТОД ИЗУЧЕНИЯ ТИПА ТЕМПЕРАМЕНТА МЕТОДИКА А. БЕЛОВА

ОПИСАНИЕ МЕТОДИКИ:

Шкалы: холерик, сангвиник, флегматик, меланхолик

Назначение теста:

Лица с четко выраженными свойствами, относящимися только к одному типу темперамента, встречаются сравнительно редко. Гораздо чаще людям свойственны смешанные типы темперамента, характеризующиеся наличием свойств, характерных для разных типов темперамента с преобладанием одного из них.

Методика А.Белова служит для определения преобладающего типа темперамента и выявления представленности в нем свойств других типов. Испытуемому последовательно предъявляются четыре карточки, на каждой из которых написано по 20 свойств, характерных для представителей каждого типа темперамента.

Инструкция к тесту:

Внимательно прочитайте перечень свойств и поставьте знак (+), если считаете, что это свойство Вам присуще, и знак (-) - если оно у Вас отсутствует. В сомнительных случаях ничего не ставьте.

Тестовый материал

1. Блок (Холерический тип)

1. Неусидчивость, суетливость.
2. Невыдержанность, вспыльчивость.
3. Нетерпеливость.
4. Резкость и прямолинейность в отношениях с людьми.
5. Решительность и инициативность.
6. Упрямство.
7. Находчивость в споре.
8. Неритмичность в работе.
9. Склонность к риску.
10. Незлопамятность, необидчивость.
11. Быстрота и страстность речи.
12. Неуравновешенность и склонность к горячности.
13. Нетерпимость к недостаткам.
14. Агрессивность забияки.
15. Выразительность мимики.
16. Способность быстро действовать и решать.
17. Неустанное стремление к новому.
18. Обладание резкими, порывистыми движениями.
19. Настойчивость в достижении поставленной цели.
20. Склонность к резкой смене настроения.

2. Блок (Сангвинистический тип)

1. Жизнерадостность.
2. Энергичность и деловитость.

3. Недоведение начатого дела до конца.
4. Склонность переоценивать себя.
5. Способность быстро схватывать новое.
6. Неустойчивость в интересах и склонностях.
7. Легкое переживание неудачи и неприятностей.
8. Легкое приспособление к разным обстоятельствам.
9. Увлеченность любым делом.
10. Быстрое остывание, когда дело перестает интересовать.
11. Быстрое включение в новую работу и переключение с одного вида работы на другой.
12. Тяготение однообразной, будничной, кропотливой работой.
13. Общительность и отзывчивость, не скованность в общении с другими людьми.
14. Выносливость и работоспособность.
15. Громкая, быстрая, отчетливая речь.
16. Сохранение самообладания в неожиданной, сложной ситуации.
17. Обладание всегда добрым настроением.
18. Быстрое засыпание и пробуждение.
19. Частая несобранность, поспешность в решениях.
20. Склонность иногда скользить по поверхности, отвлекаясь.

3. Блок (Флегматический тип)

1. Спокойствие и хладнокровие.
2. Последовательность и обстоятельность в делах.
3. Осторожность и рассудительность.
4. Умение ждать.
5. Молчаливость, нежелание болтать по пустякам.
6. Обладание спокойной, равномерной речью, без резко выраженных эмоций, жестикуляций и мимики.
7. Сдержанность и терпеливость.
8. Доведение начатого дела до конца.
9. Умение применять свои силы в дело (не растрчивать их по пустякам).
10. Строгое придерживание выработанного распорядка жизни, системы в работе.
11. Легкое сдерживание порывов.
12. Маловосприимчивость к одобрению и порицанию.
13. Незлобивость, проявление снисходительного отношения к колкостям в свой адрес.
14. Постоянство в своих отношениях и интересах.
15. Медленное вовлечение в работу и переключение с одного вида работы на другой.
16. Ровность в отношении со всеми.
17. Аккуратность и порядок во всем.
18. Трудное приспособление к новой обстановке.
19. Обладание выдержкой.
20. Постепенное схождение с новыми людьми.

4. Блок (Меланхолический тип)

1. Стеснительность и застенчивость.
2. Растерянность в новой обстановке.
3. Затруднительность в установлении контактов с незнакомыми людьми.
4. Неверие в свои силы.
5. Легкое перенесение одиночества.
6. Чувство подавленности и растерянности при неудачах.
7. Склонность уходить в себя.
8. Быстрая утомляемость.
9. Обладание тихой речью, иногда снижающейся до шепота.

10. Невольное приспособление к характеру собеседника.
11. Впечатлительность до слезливости.
12. Чрезвычайная восприимчивость к одобрению и порицанию.
13. Высокая требовательность к себе и окружающим.
14. Склонность к подозрительности, мнительности.
15. Болезненная чувствительность и легкая ранимость.
16. Чрезмерная обидчивость.
17. Скрытность и необщительность, не делитесь ни с кем своими мыслями.
18. Малая активность и робость.
19. Уступчивость и покорность.
20. Стремление вызвать сочувствие и помощь у окружающих.

Обработка результатов теста

Подсчитать количество плюсов по каждой карточке отдельно.

Вычислить процент положительных ответов по каждому типу темперамента:

$$\begin{aligned} X &= (A1 / A) * 100\%; \\ C &= (A2 / A) * 100\%; \\ \Phi &= (A3 / A) * 100\%; \\ M &= (A4 / A) * 100\%; \text{ где} \end{aligned}$$

X, C, Φ, M – типы темперамента;

A1, A2, A3, A4 – число положительных ответов по карточкам соответствующего блока;

A – общее число положительных ответов по четырем карточкам.

В конечном виде "формула темперамента" приобретает, например, такой вид:

$$T = 35\%X + 30\%C + 14\%\Phi + 21\%M;$$

Это значит, что данный темперамент на 35% – холерический, 30% – сангвинический, 14% – флегматический и 21% – меланхолический.

- Если относительный результат числа положительных ответов по какому-либо типу составляет 40% и выше, значит, данный тип темперамента у вас доминирующий.
- Если этот результат составляет 30-39%, то качества данного типа выражены достаточно ярко.
- Если результат 20-29%, то средне выражены.
- При результате 10-19% можно утверждать, что черты этого типа темперамента выражены в малой степени.

Методика, определяющая склонность к внутриличностному конфликту "Тест на конфликтность" (Кноблех-Фальконетт) и оценивающая данный критерий по двум шкалам "это хватание" и "гармоничность".

ТЕСТ 12. САМООЦЕНКА КОНФЛИКТНОСТИ (АВТОР: КНОБЛОХ - ФАЛЬКОНЕТТ)

Инструкция: ответьте «да» или «нет» на следующие вопросы:

1. Я хотел бы в большей степени контролировать свои мысли.
2. Если я попадаю в дурацкую ситуацию, то воспринимаю это серьезно.
3. Я всегда желаю делать дела лучше, чем делаю.
4. Обычно у меня всего достаточно для исполнения желания.
5. Я фактически живу для будущего.
6. Если я смог прожить жизнь заново, то сделал всё иначе.

7. Редко, если это вообще бывает, я испытываю потребность в контроле моих мыслей.
8. Обычно я, принимая мои личные проблемы.
9. Я в конфликте с тем, что даёт мне судьба.
10. Нет ничего важнее для меня, чем пребывать под контролем.
11. Обычно я удовлетворён уровнем моей деятельности.
12. Нет одного правильного способа бытия.
13. Я хотел всё объединить всё воедино.
14. Если бы я мог делать дела лучше, то моя жизнь была бы лучше.
15. Я фактически борюсь против превратностей жизненного пути.
16. Я желаю больше, чем обычно получаю.
17. Моя жизнь улучшится, будь я более удачлив.
18. Когда я хочу делать что - либо лучше, я понимаю, что это имеет ограниченную возможность.
19. Понимание моих личных проблем наступает легче, если я не оказываю им сопротивление.
20. Удовлетворённость моим уровнем деятельности только препятствует реализации моего потенциала на жизненном пути.

Ключ к методике

№	ДА	НЕТ
1	Гармоничность	Эгохватание
2	Эгохватание	Гармоничность
3	Эгохватание	Гармоничность
4	Эгохватание	Гармоничность
5	Эгохватание	Гармоничность
6	Эгохватание	Гармоничность
7	Гармоничность	Эгохватание
8	Гармоничность	Эгохватание
9	Эгохватание	Гармоничность
10	Эгохватание	Гармоничность
11	Эгохватание	Гармоничность
12	Эгохватание	Гармоничность
13	Эгохватание	Гармоничность
14	Эгохватание	Гармоничность
15	Эгохватание	Гармоничность
16	Эгохватание	Гармоничность
17	Эгохватание	Гармоничность
18	Гармоничность	Эгохватание
19	Гармоничность	Эгохватание
20	Эгохватание	Гармоничность

Интерпретация

Эгохватание – это внутренняя конфликтность личности. Склонность к самообвинениям, нерешительности и неуверенности в себе. Потребность в постоянной опеке.

Гармоничность – спокойствие, уверенность в себе, сбалансированность желаний, стремлений, уровня притязаний. Последовательность поведения.

Подсчитать количество ответов, относящихся к тому или иному критерию. Полученный результат свидетельствует о преобладающем компоненте.

Критерии оценивая

Критерии оценки решения управленческих задач:

№ п/п	Критерии оценки
1.	Правильность и точность ответа
2.	Скорость решения задачи
3.	Самостоятельность при решении задачи

Критерии оценки выполнения практических заданий:

№ п/п	Критерии оценки
1.	Правильность полученных результатов.
2.	Точность выполнения всех необходимых условий или инструкций.
3.	Активность в процессе выполнения практических заданий
4.	Самостоятельность при выполнении практических заданий

Составитель _____ М.А. Бурчакова

« ___ » _____ 20__ г.

**Темы групповых и/или индивидуальных творческих проектов
по дисциплине «Конфликтология»**

1. Развитие конфликтологических идей в трудах античных философов: Конфуций (551-479 до н. э.), Гераклит (ок. 520 – 446 до н. э.), Платон (ок. 427 – 347 до н. э.), Демокрит (ок. 460 – 370 до н. э.), Аристотель (384 – 322 до н. э.).
2. Анализ особенностей воззрений на конфликт в средние века: Аврелий Августин (354 – 430), Фома Аквинский (1225 – 1274)
3. Конфликт в философии эпохи Возрождения: Николай Кузанский (1401-1464), Николай Коперник (1473-1574), Джордано Бруно (1548-1600), Никколо Макиавелли (1469-1527).
4. Развитие конфликтологических идей в новое время и эпоху Просвещения: Ф. Бекон (1561 – 1620), Т. Гоббс (1588 – 1679), Ж.-Ж. Руссо (1712 – 1778), А. Смит (1723 – 1790).
5. Воззрения на природу конфликта в первой половине XIX века: И. Кант (1724 – 1804), Г.Гегель (1770 – 1883), Л. Фейербах (1804-1872).
6. Проблема конфликта в марксистской философии: К. Маркс (1818 – 1883), Ф. Энгельс (1820 – 1895).
7. Подход В.И. Ленина к анализу конфликта.
8. Теоретические и социально-исторические предпосылки возникновения конфликтологии во второй половине XIX и в XX веке: О. Конт (1798 – 1857), В. Вундт (1832 – 1920), Г. Зиммель (1858 – 1918), П. Сорокин (1889 – 1968).
9. Конфликт в научных трудах З. Фрейда (1856 – 1939).
10. Развитие теории конфликта в трудах Р. Дарендорфа и Л. Козера.
11. Возникновение и развитие конфликтологии как теории и как практики в 1950 – 1980-ые годы: М. Шериф, Д. Рапопорт, Л. Томпсон, К. Томас, М. Дойч, Д. Скотт, Ч Освуд, Р. Фишер, У. Юри.
12. История отечественной конфликтологии.
13. Роль конфликтологии в развитии российского общества.
14. Сущность социальных конфликтов.
15. Формы проявления трудового конфликта.
16. Действующие силы социально-трудового конфликта.
17. Схема взаимодействия субъектов конфликта в модели Э. Берна.
18. Конфликты и транзакционный анализ.
19. Основные психологические концепции внутриличностных конфликтов.
20. Мотивы, источники формы проявления внутриличностных конфликтов и способы их разрешения.
21. Механизмы межличностной манипуляции.
22. Приемы защиты от манипуляции.
23. Основные типы поведения людей в конфликтных ситуациях.
24. Конфликты между формальной и неформальной системами отношений.
25. Характеристика основных элементов конфликта.
26. Объективные причины конфликтов.
27. Организационно управленческие причины конфликтов.
28. Социально-психологические причины конфликтов.
29. Личностные причины конфликтов.
30. Моббинг.
31. Позитивные функции конфликта.
32. Негативные функции конфликта.
33. Влияние конфликтов на основных участников.
34. Влияние конфликтов на социальное окружение.
35. Понятия толерантности и фрустрации.
36. Понятие и показатели социальной напряженности, условия её развития.

37. Социальная напряжённость в теории социального действия Э. Дюркгейма.
38. Динамика развития социально-трудового конфликта.
39. Стадии развития конфликта.
40. Эскалация конфликта.
41. Диагностика конфликта и составление шкалы оценки глубины конфликта.
42. Методы и приемы управления конфликтами: мягкая тактика, жесткая тактика.
43. Информационное управление конфликтом.
44. Техника активного слушания как способ преодоления конфликта.
45. Эмпатия в управлении конфликтом.
46. Техника «коммуникативная вербовка».
47. Революционные и эволюционные методы разрешения конфликта.
48. Структурные методы управления конфликтами.
49. Межличностные стили разрешения конфликтов.
50. Факторы и механизм разрешения внутриличностных конфликтов.
51. Разрешение конфликтов между руководителем и подчинёнными.
52. Модель применения власти по разрешению конфликта Х. Корнелиус и Ш. Фэйр.
53. Теория акцентуации характеров: К. Леонгард, А. Е. Личко и др.
54. Характеристики конфликтной личности демонстративного и ригидного типа.
55. Конфликтная личность «бесконфликтного типа».
56. Характеристика конфликтных типов людей и тактика обращения с ними.
57. Основные направления деятельности по предупреждению конфликтов.
58. Развитие стессоустойчивости.
59. Роль руководителя коллектива в предупреждении конфликтов и создании здорового климата в рабочей группе.
60. Развитие конфликтологических идей в трудах мыслителей древнего и средневекового Китая.
61. Развитие теории конфликтов в новое время в КНР.
62. Развитие науки конфликтологии в современном Китае.
63. Трудовые конфликты в современном Китае.
64. Методы разрешения трудовых конфликтов в КНР.
65. Особенности современных трудовых конфликтов в разных странах.
66. Особенности управления организационными конфликтами в разных странах.
67. Формы разрешения конфликта.
68. История формирования конфликтологических идей и превращение конфликтологии в самостоятельную область научных знаний.
69. Проблема противоречия и конфликта в трудах мыслителей Древнего Мира.
70. Развитие конфликтологических идей в новое время.
71. Развитие теории конфликта в трудах Э. Берна.
72. Марксистско-ленинский подход к теории конфликтов.
73. Причины отставания развития конфликтологии в СССР.
74. Конфликт как центральная категория конфликтологии.
75. Методы исследования в конфликтологии.
76. Теория малых групп и её значение для развития конфликтологии.
77. Влияние социальной напряжённости в обществе на конфликты в организации.
78. Проблемы занятости в различных регионах и их влияние на развитие социальной напряжённости.
79. Влияние межличностных конфликтов на развитие напряжённости в политических, экономических и социальных отношениях.
80. Основные подходы в изучении межличностных подходов: мотивационный подход М. Дойча и Г. Макклиттона, когнитивный подход, деятельностный, организационный и др.
81. Межличностные конфликты и межличностные отношения.
82. Специфика проявления причин межличностных конфликтов в различных видах профессиональной деятельности и пути их разрешения.

83. Типология конфликтов.
84. Конфликт между личностью и группой.
85. Конфликт между лидером и группой.
86. Межгрупповой конфликт.
87. Внутриличностный конфликт.
88. Семейно-бытовые и межличностные конфликты.
89. Управленческие конфликты.
90. Причины конфликтов в организации.
91. Причины конфликтов между руководителем и подчинёнными.
92. Влияние уровня культуры управления на возникновение и развитие напряжённости в социально-трудовой сфере.
93. Социально-психологические аспекты конфликта.
94. Психолого-демографический фактор конфликта.
95. Источники социальной напряжённости в организации.
96. Движущие силы и мотивация конфликтов.
97. Анализ конфликтов.
98. Конфликт как процесс.
99. Диагностика конфликта.
100. Функции конфликта.
101. Основные направления развития отношений в условиях социальной напряжённости.
102. Этапы развития конфликтного взаимодействия по Л. Козеру.
103. Подходы к управлению конфликтом.
104. Современные методы управления конфликтом.
105. Этапы разрешения конфликта
106. Способы разрешения конфликта между руководителем и группой.
107. Способы разрешения внутриличностного конфликта.
108. Стратегии разрешения конфликтов.
109. Тактики разрешения конфликтов.
110. Методы разрешения конфликтов, используемые в практике маркетинга.
111. Правовое обеспечение разрешения конфликтов.
112. Эвристические методы решения проблем.
113. Переговоры как способ разрешения конфликтов.
114. Медиация как способ разрешения конфликтов.
115. Экспериментально-психологический подход к межгрупповым конфликтам: эксперимент Шерифа, эксперимент Зимбардо, эксперимент Тэшфела, эксперимент Агеева.
116. Пути и методы улучшения морально-психологического климата в коллективе и укрепления сплочённости.
117. Последствия конфликтов.
118. Методы предупреждения конфликтов.
119. Проблемы профилактики конфликтов.
120. Роль информации и гласности в предупреждении конфликтов.
121. Роль принципов современного менеджмента в предупреждении конфликтов.
122. Роль мотивации в возникновении и профилактике конфликтов.
123. Специфические особенности ценностных конфликтов.
124. Взаимосвязь экономических и социальных интересов в конфликте.
125. Проблема цены конфликта. Методы скрытых действий.
126. Нормы деловой этики и предупреждение конфликтов.
127. Децентрализация управления как средство предупреждения конфликтов.
128. Роль социологической службы в предупреждении конфликтов.
129. Юмор как средство предупреждения конфликтов.
130. Зарубежный опыт профилактики конфликтов.
131. Тактики поведения личности в конфликте.
132. Поведение руководителя в конфликте.

133. Роль личной толерантности в конфликте.
134. Правила ведения деловых споров и дискуссий.
135. Культура общения в организации.
136. Целеполагание в конфликте.
137. Конфликт норм.
138. Конфликт интересов.
139. Мониторинг социального самочувствия персонала.
140. Методы работы с конфликтными личностями.
141. Тестовые методики оценок конфликтогенности личности.
142. Влияние стиля управления на возникновение конфликта.
143. Конфликты в студенческой среде.
144. Конфликты в педагогическом коллективе.
145. Специфика конфликта в социально-трудовой сфере.
146. Забастовка как форма социально-трудового конфликта.
147. Основные типы трудовых конфликтов и специфика их проявления.
148. Политизация трудовых конфликтов в условиях России.
149. Формы проявления социальной неудовлетворённости в сфере труда.
150. Пути и способы выхода из забастовки.
151. Забастовки в современных условиях.
152. Конфликты между сменами, бригадами в трудовом коллективе.
153. Механизм и причины стресса.
154. Последствия воздействия стресса на человека.
155. Управление стрессом.
156. Характеристика и содержание методик управления стрессом.
157. Развитие стрессоустойчивости у менеджеров.
158. Борьба современных компаний со стрессом на рабочем месте.
159. Оценка эффективности конфликта.
160. Типы конфликтов в сфере управления.
161. Конфликты стиля управления.
162. Роль оптимизации управленческой структуры и научной организации труда в предупреждении и разрешении управленческих конфликтов.
163. Принцип гласности и социальной справедливости в управленческой деятельности как фактор предупреждения конфликтов.
164. Социальные конфликты, как конфликты в сфере всех общественных отношений (экономических, политических, социальных, идеологических, правовых, нравственных, этических).
165. Переговоры в конфликтных ситуациях.

Критерии оценки индивидуальных и групповых творческих работ

№ п/п	Критерии оценки творческой работы	Баллы
1.	Актуальность и сложность задач и проблем, которые автор предлагает для обсуждения	2
2.	Научно-теоретическая и практическая значимость работы	1
3.	Наличие самостоятельного взгляда автора на исследуемую проблему, способность формулировать свои оценочные суждения	2
4.	Новизна информационной базы, грамотность подбора источников информации	1
5.	Представление работы: умение четко, грамотно, профессионально излагать свои мысли. Образность, эмоциональность речи. Оригинальность изложения и формы представления работы	1
6.	Аргументированность ответов на вопросы, критичность и независимость суждений, коммуникативные навыки	2
7.	Умение находить причины своих ошибок и неудач в оценке явлений и процессов во время профессиональной деятельности	1
8.	Качество презентации (дизайн, оформление и содержание): эстетичность внешнего вида работы и эстетика содержания текста – дизайн не противоречит содержанию презентации, гармоничность цветовой гаммы (цвет фона и шрифта); единый стиль слайдов, наглядность шрифта, текст легко читается, фон сочетается с графическими элементами, корректное размещение и комплектование объектов, использование и уместность мультимедийных эффектов, умение отбирать относящийся к теме материал, наличие акцентов, выделенных заголовков и ключевых фрагментов), умение привлечь внимание аудитории к своей работе	2
9	Наличие видеоматериалов по теме выступления или каких-либо практических заданий.	3
ВСЕГО		15

Максимально возможное количество баллов за творческую работу – 15 баллов.

Итоговая оценка творческой работы студента формируется путем суммирования оценок по каждому из представленных в таблице критериев.

После защиты творческого проекта он загружается в ТУИС (Тема 1, раздел – «Творческий проект», папка «Галерея творческих проектов»).

Составитель _____ М.А. Бурчакова

« ___ » _____ 20__ г.

Комплект заданий для самостоятельной работы студентов по темам курса

Тема 1. История развития науки «Конфликтология». Эволюция теории социального конфликта

Задание 1

Объясните причины отсутствия развитой конфликтологической теории в Советском Союзе? На чем основывалось представление о «бесконфликтности» советского общества в противовес «вечной конфронтации» присущих капитализму антагонистических сил?

Задание 2. Оцените, насколько Вы конфликтная личность

Тест

7 баллов означает, что оцениваемое свойство проявляется всегда;

1 балл указывает на то, что это свойство не проявляется вовсе.

ОБЫЧНО ВЫ:

1. Рветесь в спор	7 6 5 4 3 2 1	Уклоняетесь от спора
2. Свои выводы сопровождаете тоном, не терпящим возражения	7 6 5 4 3 2 1	Свои выводы сопровождаете извиняющимся тоном
3. Считаете, что добьетесь своего, если будете рьяно возражать	7 6 5 4 3 2 1	Считаете, что если будете возражать, то не добьетесь своего
4. Не обращаете внимания на то, что другие не принимают доводов	7 6 5 4 3 2 1	Сожалеете, если видите, что другие не принимают доводов
5. Спорные вопросы обсуждаете в присутствии оппонента	7 6 5 4 3 2 1	Рассуждаете о спорных проблемах в отсутствие оппонента
6. Не смущаетесь, если попадаете в напряженную обстановку	7 6 5 4 3 2 1	В напряженной обстановке чувствуете себя неловко
7. Считаете, что в споре надо проявлять свой характер, нужно демонстрировать свои эмоции	7 6 5 4 3 2 1	Считаете, что в споре не нужно демонстрировать свои эмоции
8. Не уступаете в спорах	7 6 5 4 3 2 1	Уступаете в спорах

9. Считаете, что люди легко выходят из конфликта	7 6 5 4 3 2 1	Считаете, что люди с трудом выходят из конфликта
10. Если взрываетесь, то считаете, что без этого нельзя	7 6 5 4 3 2 1	Если взрываетесь, то вскоре ощущаете чувство вины

Оценка результатов

На каждой строке соедините отметки по баллам (отметки кружочками) и постройте свой график.

Отклонение от середины (цифра четыре) влево означает склонность к конфликтности, а отклонение вправо будет указывать на склонность к избеганию конфликтов.

Подсчитайте общее количество отмеченных вами баллов. Сумма, равная 70 баллам – очень высокая степень конфликтности;
60 баллов – высокая степень конфликтности;
50 баллов – выраженная конфликтность.
Число баллов 11–15 указывает на склонность избегать конфликтных ситуаций.

Тема 2. Сущность и структура конфликта

Задание 1. Цель: закрепление знаний о сущности конфликта, развитие навыков анализа конфликтных ситуаций различных типов и формирование умения принимать управленческие решения в сложных ситуациях социального взаимодействия.

Общие представления о конфликте

Жизнь без конфликта невозможна. У конфликта в нашей жизни особое предназначение. *Конфликт* – это возможность кардинально изменить ситуацию. Чаще всего под конфликтом понимают откровенное столкновение двух сторон. Причем, с неприятными для одной или обеих сторон последствиями, вплоть до прямого ущерба. *Конфликт – это скрытое или явное противодействие сторон, чьи интересы в какой-либо сфере начали конкурировать между собой.*

Инструкция. Продолжить фразу: КОНФЛИКТ – ЭТО....

Задача – предложить как можно больше простых определений.

Пример: Конфликт – это головная боль.

.....

Мы продолжаем фразу «конфликт – это...» в зависимости от того, как относимся к конфликту. Одним людям он дает силы, от других – отбирает. А третьи... они сначала теряют силу, потом осознают, что приобрели бесценный опыт, и через некоторое время их сила и мудрость увеличиваются в несколько раз. **К какой группе отнесете себя вы?**

Задание 2

Что означает понятие «инцидент»?

Перечислите известные Вам из истории случайные или необычные события, послужившие началом конфликта.

Задание 3

1. А. Я. Анцупов и А. И. Шипилов дают следующее определение конфликту:

«Под конфликтом понимается наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов и обычно сопровождающийся негативными эмоциями».

2. А. Я. Анцупов и А. И. Шипилов предлагают классифицировать конфликты с участием человека (социальные и внутриличностные) и без участия человека (зооконфликты).

Вопрос:

Отмечая высокую значимость работ этих исследователей, ответьте, согласны ли Вы с предлагаемой классификацией? Если нет, то объясните, почему.

Задание 4

Ситуационные управленческие задачи

Задача 1. Между двумя сотрудниками в ходе работы не сложились отношения. В разговоре между собой один из них употребил какие-то обидные, неудачные слова в адрес другого. Второй сотрудник обиделся, хлопнул дверью и написал жалобу на первого. Вышестоящий руководитель вызвал обидчика и заставил его извиниться. «Инцидент исчерпан», – заявил руководитель удовлетворенно, имея в виду, что конфликт разрешен.

Вопрос: *Ответьте на вопрос, так ли это?*

Задача 2. Вы начальник отдела. В отделе напряженная обстановка, срываются сроки выполнения работ. Не хватает сотрудников.

Выезжая в командировку, вы случайно встречаете свою подчиненную – молодую женщину, которая уже две недели находится на больничном. Но вы находите ее в полном здравии. Она кого-то с нетерпением встречает в аэропорту.

Вопрос. *Как вы поступите в этом случае? Объясните свое поведение.*

Тема 3. Виды и причины конфликтов

Задание 3. Впишите в предлагаемую таблицу возможные варианты и причины межгрупповых конфликтов в организации

<i>Вариант конфликта</i>	<i>Возможные причины</i>

Задание 4.



А ПРАВ ЛИ КОММЕРЧЕСКИЙ ДИРЕКТОР?

Участники совещания

Петров Алексей Сергеевич – директор компании «Прогресс»;

Серов Иван Петрович – коммерческий директор компании «Прогресс»;

Исаев Владимир Александрович – начальник отдела службы маркетинга компании «Прогресс».

Директор компании «Прогресс», Петров Алексей Сергеевич, вот уже «битый» час пылал от гнева: сегодня он подводил итоги работы первого квартала текущего года. И что же? Ситуация на рынке холодильников резко изменилась: покупательский спрос упал, и на складах фирмы скопилось большое количество непроданных холодильников.

-Это Вы виноваты! – кричал директор на своего заместителя, *коммерческого директора Серова Ивана Петровича*. – Разве Вы не понимаете, что медлить нельзя?! Склады затоварены, холодильники не проданы, прибыли нет. А чем платить зарплату работникам? Чем, я Вас спрашиваю?! Может быть мне заплатить людям, взяв деньги из Вашего кармана? Вы как коммерческий директор разве не должны изучать конъюнктуру рынка? Разве не Ваша обязанность предупреждать обо всех переменах, происходящих на рынке, руководство фирмы?

Красный от обиды на директора Серов поднялся со своего места и сразу же пошел в наступление:

-Я знаю свои обязанности и до сих пор выполнял их хорошо. И Вы, Алексей Сергеевич, прекрасно об этом знаете. И в данной ситуации моей вины нет. Ведь уже в январе у меня появилась тревога по поводу реализации холодильников. И поэтому я дал устное указание *Владимиру Александровичу Исаеву* определить конъюнктуру рынка на февраль и

март. Это, между прочим, Исаев является *начальником отдела службы маркетинга*. И это в его обязанности входит изучение положения на рынке. Это он должен доложить, кто, сколько, почему и когда продает и покупает товаров. И как меняется ситуация на рынке товаров и услуг. Вот пусть и выполняет свои обязанности лучше. А я свое дело сделал так, как надо.

-Что?! – подскочил на своем месте Исаев, - Вы мне давали устное указание? Да я об этом впервые слышу! Не тактичный Вы человек, Иван Петрович. Вы думаете, что если я молчу, так на меня можно любые неприятности свалить? Вы как коммерческий директор не продали холодильники, а я виноват? Ну, уж дудки! Я за Вас отвечать не согласен.

Вопросы:

1. Определите главных персонажей ситуации и дайте характеристику каждому из них;
2. Сформулируйте проблему или проблемы кейса;
3. Определите природу и тип конфликта (причины, объект, субъект);
4. Определите критерии, по которым можно сделать вывод, что руководитель поступил правильно.

Задание 5. Решение ситуационных задач

Цель заданий – закрепление навыков выявления конфликтных ситуаций и определений причин конфликтов, формирование навыков эффективных деловых коммуникаций.

Задача 1

Заведующий отделом в универсальном магазине потребовал, чтобы продавец все время находился в отделе и предоставлял покупателям информацию и услуги. Позже заведующий высказал недовольство тем, что продавец тратит слишком много времени на покупателей и уделяет мало внимания пополнению отдела товарами.

Задание:

1. Определите, к какому типу конфликтов может привести подобное руководство;
2. Назовите причины возможного конфликта.

Задача 2

После того, как сотрудник на служебном совещании высказал критические замечания в адрес своего руководителя, шеф начал постоянно придирается к нему и усилил меры контроля за его служебной деятельностью.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Задача 3.

Одна сотрудница постоянно высказывает своей коллеге претензии и делает замечания по поводу многочисленных и часто повторяющихся ошибок в работе. Вторая сотрудница воспринимает высказываемые замечания как личное оскорбление. Между ними возникает конфликт.

Вопрос. В чем причина конфликта? Определите конфликтную ситуацию.

Тема 4. Функции конфликта**Задание 1****СИТУАЦИЯ ДЛЯ АНАЛИЗА 1****Перемены в «Бэнк оф Америка»**

Источник: Robert N. Beck, «Visions, Values, and Strategies: Changing Attitudes and Culture», Academy of Management Executive, February 1987, pp. 33-39.

«Бэнк оф Америка» был основан энергичным отважным предпринимателем по имени А.П. Джаннини. В годы становления своего банка Джаннини особое внимание уделял человеческим ценностям, и банк хорошо обслуживал клиентов. Он хотел улучшить качество жизни в Америке при помощи предлагаемых его банком услуг и предложит идею ссуд с определенным сроком погашения. После его смерти в 1949 г. «Бэнк оф Америка» получил в наследство устойчивую репутацию внимательного к людям и новаторского учреждения.

В течение 60-х и 70-х годов «Бэнк оф Америка» отстал от темпов развития банковского дела. Направление усилий высшего руководства стало смещаться от заботы о людях в сторону заботы о прибылях. Многие руководители понимали, что «Бэнк оф Америка» уходит от основополагающих ценностей, которые были его силой. В 1983 г. были собраны консультанты и аналитики из аппарата банка, чтобы проанализировать состояние организации и определить, что, по мнению сотрудников, является стержневыми убеждениями в организации.

После нескольких интервью с сотрудниками консультанты и аналитики обнаружили следующее:

1. «Не иди на заведомый провал». Преобладающей была точка зрения, что неудача стоит денег. Предполагалось, что капиталовложения в новые идеи должны окупаться за счет текущих прибылей.

2. «Будь любезен с каждым». Это подразумевало, что люди не будут откровенными друг с другом. Ценные идеи часто подавлялись, потому что не поощрялись конфликты и противоречия.

3. «Не беспокойся о результатах работы». Широко было распространено убеждение, что важнее старшинство по службе, а не результаты работы.

4. «Верь этому, только когда это увидишь». Работники считали, что риск и новаторство не поощряются.

Высшее руководство было весьма обеспокоено и считало, что эти настроения плохо помогут компании выжить в конце 80-х годов. Чтобы повысить конкурентоспособность «Бэнк оф Америка», руководители высшего звена приступили к работе по изменению поведения и ценностей в компании. Прежде всего» руководство установило собственную систему ценностей, включавшую следующие положения: 1) поставь на первое место клиента, 2) извлеки максимум из применения современной технологии и 3) плати и вознаграждай за результаты труда.

Поскольку попытка изменить работников с помощью лозунгов, скорее всего, породила бы цинизм, с новыми ценностями сотрудников ознакомили, используя существующую структуру управления. Глава фирмы познакомил 100 руководителей высшего звена с новыми целями на совещании руководства компании. В организации были созданы курсы для ознакомления с новыми управленческими задачами и обучения новым методам обеспечения этих задач, например, измененному процессу оценки результатов работы. Затем опытные линейные руководители вели эти курсы для других линейных руководителей.

Компания также уделила внимание символике организационных перемен. Был придуман значок с изображением орла в качестве отличительного знака для тех сотрудников на всех организационных уровнях во всем мире, которые являются носителями стержневых ценностей компании.

Перемены привели ко многим улучшениям. Обследования с целью выяснения удовлетворенности клиентов и сотрудников показали наличие постоянных улучшений в течение ряда лет.

Вопросы:

1. Какова основная функция данного конфликта?
2. Каким, вероятно, был преобладающий метод разрешения конфликтов, прежде чем началась работа по внедрению перемен в организации?
3. Какие внутренние переменные факторы организации (цели, структура, задача, технология и люди) были изменены в результате мероприятий, описанных в примере?
4. Обсудите метод участия сотрудников «Бэнк оф Америка» в управлении переменами.

СИТУАЦИЯ ДЛЯ АНАЛИЗА 2

Руководитель компании, Андрей решил пересмотреть договорную технологию работы с клиентами и для этого пригласил сторонних консультантов по управлению. После анализа бизнеса Андрея консультанты выработали новые тексты договоров, регламент услуг, разработали общие принципы документооборота и отчетности, способы тарификации услуг и процедуры приема заказов от клиента. Однако это нововведение, с восторгом принятое Андреем, не нашло поддержки у его сотрудников. Как мудрый руководитель, Андрей предвидел сопротивление изменениям и заблаговременно создал экспертную группу, призванную эти изменения осуществить.

Между тем, даже специалисты экспертной группы не сошлись во мнении по поводу нововведения, долго конфликтовали между собой. Наконец, один из специалистов экспертной группы разработал альтернативный договор и стал оперировать иной терминологией.

Неуверенные в успехе нововведения менеджеры по отношениям с клиентами подписывали старые тексты договоров и пользовались, хоть и не без недостатков, но

прежней, привычной технологией. Тогда Андрей своим волевым решением обязал специалистов экспертной группы и всех сотрудников принять новую технологию за основу. В результате один из специалистов экспертной группы уволился, а внедрение нововведение превратилось в многоэтапный «мучительный» процесс. В определенной степени задачу по внедрению технологии облегчил интранет сайт, где аккуратно и систематично был «выложен» комплект договоров, отчетов и схем новой технологии.

Задание:

1. Определите, каковы функции данного конфликта?
2. Объясните, почему поспешно внедряемые нововведения вызывают большее сопротивление по сравнению с нововведениями, вводимыми постепенно.

Ситуация для анализа 3

Конфликт в «Корпорации Российские моторы»

«Конструкторское бюро агрегатостроения» после объединения с несколькими акционерными обществами – производителями моторов, а также рядом их предприятий-смежников стало частью корпорации «Российские моторы». В ходе реорганизации генеральный директор «Конструкторского бюро агрегатостроения» Алексей Кудряшов перешел работать заместителем председателя совета директоров «большой» корпорации, а на его место был назначен молодой и амбициозный Александр Петухов.

До этого г-н Петухов успешно работал арбитражным управляющим сравнительно небольшого приборостроительного предприятия оборонно-промышленного комплекса. Он не был непосредственно знаком с моторостроением, но его деловые качества хорошо знал Председатель Совета директоров корпорации «Российские моторы» – основной инвестор упомянутого приборостроительного предприятия. По базовому образованию г-н Петухов физик, затем получил второе экономическое образование и окончил курсы антикризисных управляющих по программе ФСФО. Считалось, что успех г-на Петухова на своем прежнем посту стал следствием поиска новых заказчиков, упорядочивания финансовых потоков и введения системы управленческого учета.

По замыслу председателя Совета директоров Корпорации, его заместитель г-н Кудряшов становился ответственным за общую стратегию инновационной деятельности Корпорации, обеспечение внедрения новшеств на всех ее предприятиях. Это было крайне необходимым, так как зарубежные конкуренты начинали постепенно теснить их позиции на внутреннем рынке, завоеванные в 1998-1999 годах. При этом ключевое значение отводилось "Конструкторскому бюро агрегатостроения", так как считалось: его научно-технического потенциала достаточно для обеспечения новыми разработками всех предприятий Корпорации.

Проблема состояла в том, что уже многие годы Бюро работало вхолостую, и путем включения его в Корпорацию надеялись создать смычку отраслевой науки и производства.

Руководитель Корпорации рассчитывал, что г-н Петухов сможет превратить науку в практический бизнес, деятельность научно-технического персонала будет прямо ориентирована на создание тех нововведений, которые требуются Корпорации, и каждый рубль, вкладываемый в НИОКР, будет давать реальную финансовую отдачу.

Первыми мероприятиями г-на Петухова стали:

- Внедрение системы управленческого учета.
- Создание службы маркетинга инноваций.
- Введение премиальной системы оплаты труда, при которой разработчик получает бонус как часть прибыли от инновации.
- Разработка Положения о процедуре управления инновационными проектами «для создания сквозной системы, охватывающей все стадии их реализации, обеспечивающей

оптимальное распределение ответственности и достижение за счет этого максимальной экономической эффективности».

Начинания нового начальника были вначале встречены коллективом Бюро с осторожным оптимизмом. Все понимали: надо менять ситуацию, никого не устраивали нищенские зарплаты и вялотекущая деятельность Бюро. Однако вскоре у большинства сотрудников, в основном людей с солидным возрастом, научным весом и опытом работы, действия г-на Петухова стали вызывать неприятие. Их не устраивал целый ряд моментов:

- Создание службы маркетинга инноваций по сути означало формирование команды для работы с предприятиями корпорации, поиск и привлечение постоянных заказчиков. Вызывал неприятие не сам факт ее формирования, но то, что в нее вошли в основном молодые специалисты, приглашенные со стороны, которых директор поставил, как считали, в привилегированное положение.

- Новая система управления проектами приводила к перераспределению полномочий от начальников служб и отделов к руководителям проектов, что создавало оппозицию директору в среднем звене управления. Дополнительно недовольство подогревалось тем, что г-н Петухов назначил замом по науке г-на Остроухова – одного из наиболее компетентных специалистов. Теперь генеральный директор советовался, как правило, только с ним, а другие могли высказывать свое мнение в ходе рабочих совещаний. Предшественники же г-на Петухова по нескольку раз в неделю вызывали для беседы в свой кабинет начальников отделов и ведущих специалистов.

- Маститые разработчики были раздражены «мелкотемьем», начатые проекты были нацелены на усовершенствование продукции предприятий корпорации, а не на разработку новых поколений техники, как было в старые добрые времена. Новое руководство объясняло это экономической целесообразностью.

- И, наконец, обещанные бонусы оставались только на бумаге, так как еще не было эффекта от внедрения разработок.

Через год реализовывалось несколько проектов Бюро с предприятиями корпорации. Однако председатель Совета директоров ожидал большего, а г-н Кудряшов информировал его о недовольстве коллектива Бюро. Действительно, там стало популярным мнение, что все перемены в итоге приводят к худшему.

Вопросы:

1. Какой конфликт имеет здесь место: функциональный или дисфункциональный?
2. Каковы источники данного конфликта?
3. Оцените способности г-на Петухова к управлению инновационной деятельностью с точки зрения: лидерства, функций и мотивации?
4. Подумайте над ролью председателя и зам. председателя совета директоров корпорации в организационном обеспечении инновационной деятельности.
5. Что бы Вы посоветовали для изменения ситуации: а). Генеральному директору «Конструкторского бюро агрегатостроения»; б). Председателю Совета Директоров «Корпорации Российские моторы»?

Тема 5. Развитие конфликта

Задание 1. Анализ ситуации

Конфликт между Филиппом Киркоровым и помощником режиссера Мариной Яблоковой

<p>Конфликт между известным певцом Филиппом Киркоровым и помощником режиссера «Золотого граммофона» Мариной Яблоковой произошел во время репетиции церемонии «Золотого граммофона». В должностные полномочия Марины Яблоковой,</p>
--

которая не являлась ни сотрудником «Русского радио», ни сотрудником Первого канала, а была просто нанята для работы на данном проекте, входило: сбор аудиоматериалов у директоров артистов; уведомление директоров артистов о расписании репетиций и порядке выступлений; сбор технических райдеров. Яблокова не имела полномочий заниматься художественной постановкой, сценографией и светом шоу.

Тем не менее, Марина посчитала, что может поруководить процессом, что и закончилось скандалом.

Конфликт между Киркоровым и Яблоковой состоял из нескольких этапов.

Скандал начался во время перемещения декораций номера артиста и настройки световой партитуры. Свет этой программы мешал Филиппу Киркорову и Анне Нетребко, сидящим в зале, видеть происходящее на сцене. Киркоров потребовал изменения световой партитуры, на что помощник режиссера Яблокова ответила, что это невозможно, хотя вопрос был обращен не к ней. Изменить световую партитуру было делом нескольких секунд. Диалог Яблоковой и Киркорова перерос в грубую словесную перепалку, артист попросил режиссера удалить Яблокову со сцены.

Через несколько минут, когда Киркоров уже находился на сцене, снова началась словесная перепалка между Киркоровым и Яблоковой, которая в тот момент все еще находилась на сцене. Женщина осталась и продолжала комментировать претензии Киркорова, громко адресуя в пространство слова: «Да кто он такой? Он что, президент?» Ее ремарки окончательно взбесили Филиппа. В результате Киркоров дал Яблоковой пощечину, она попыталась ответить, он нанес ей второй удар. Яблокова упала. После этого она поднялась и ушла за кулисы. Драка происходила буквально в течение 10 секунд, участники репетиции не успели даже отреагировать.

Задание:

Проанализируйте ситуацию и определите:

1. Сферу проявления конфликта;
2. Субъектов конфликтного взаимодействия;
3. Объект конфликта;
4. Характер причин и форму борьбы;
5. Динамику конфликта;
5. Основные этапы конфликта;
6. Социальные последствия конфликта.

Тема 6. Разрешение конфликта

Задание 1

КОНФЛИКТ В БАНКЕ



Дмитрий, молодой, талантливый сотрудник крупного банка, становится директором одного из департаментов. И все бы хорошо, но еще недавние друзья и коллеги в грош не ставят своего нового руководителя...

Утро из жизни менеджера

До заседания правления банка «Восток», назначенного на десять, оставалось полчаса. Дмитрий Никольский, всего три месяца занимающий пост директора департамента розничного бизнеса и лишь месяц назад получивший право украшать визитку званием «член правления», допивал третью чашку двойного эспрессо и подумывал о четвертой. Не то чтобы кофе был его любимым напитком, просто Дмитрий уже две недели не высыпался, и ему совсем не хотелось свалиться на стол владельца банка и председателя совета директоров Владимира Георгиевича Дыбейко. Организм бунтовал – требовал сна, но в положении Дмитрия это была непозволительная роскошь...

Преуспевающий во всех отношениях молодой человек проводил ночи отнюдь не в клубах. Приезжая домой, он наскоро перекусывал пиццей «с доставкой на дом» и приступал, по его словам, к «саморазвитию и выработке руководящих навыков путем чтения рекомендованных пособий». Он изучил и «Ошибки менеджеров крупнейших корпораций», и «Пять принципов выдающейся карьеры», и «Эмоциональное лидерство», а также привезенные друзьями-эмбиэйщиками «Blink» Малколма Глэдвелла и труд стэнфордского профессора Брэдфорда «Transforming Organization through Shared Leadership». В порыве отчаяния Дмитрий проштудировал даже «Как быть крысой. Искусство интриг и выживания на работе». Но ни в одной из этих книг он так и не нашел ответа на главный вопрос: что делать ему, молодому менеджеру, в свои 27 лет, назначенному на руководящий пост, получившему большие полномочия и плохо понимающему, как их применять? Друзья, с которыми он не мог встретиться уже несколько месяцев, обрывали его телефон и однообразно шутили: «Ну как? Головокружение от успехов еще не началось? Все нормально?» «Учусь руководить», – отшучивался Дмитрий. Но, если честно, руководить пока не очень-то получалось...

С возложенными на него обязанностями – «разработка и реализация стратегии развития розничного бизнеса банка «Восток» в Москве и регионах; постановка задач и контроль за их исполнением; обеспечение предоставления клиентам банковских продуктов и услуг» – как было написано на корпоративном сайте – он отлично справлялся. Доходы от розницы быстро росли, проект «Восток-момент» – его Никольский возглавлял, пока был замом главы розничного блока, – получил премию «Брэнд года», и фамилия Дмитрия значилась в списке «100 лучших карьер России». Но он никак не мог привыкнуть к тому, что теперь имеет право «разделять и властвовать». Команда, с которой Дмитрий проработал несколько лет, не воспринимала его как начальника (его по-прежнему называли Ником). В первые дни после назначения Дмитрия встречали ехидными улыбками, а на его просьбы ласково говорили: «Не нервничайте, господин начальник!» С тех пор мало что изменилось...

Как закалялась сталь

Дима пришел в «Восток» студентом четвертого курса экономфака МГУ. Начинал, как водится, с должности младшего специалиста. Совмещал учебу и работу, ходил на всевозможные курсы повышения квалификации, участвовал в семинарах, конференциях. Яркого молодого сотрудника заметил начальник розничного департамента Сергей Мерцалов. Наблюдая за Димой, он с каждым днем проникался уважением к своему подчиненному. Никольский умел признавать свои ошибки и брать на себя ответственность за ошибки других. Знаний и опыта у него пока было маловато. Но желания и умения пахать хватало на весь департамент, чем коллеги нередко пользовались. «Дим, посмотри», «Ник, ты как думаешь?», «Пошлем Никольского – пусть разбирается» – слышалось со всех сторон уже через год. А через два 24-летний Дмитрий Никольский стал замом Мерцалова. - Конечно, незаменимых не бывает. Вопрос в том, сколько времени и денег уйдет на поиск достойной замены. В случае с Никольским – много, – говорил Мерцалов владельцу банка.

- Молодым везде у нас дорога. Смотри, подсидит он тебя, – шутил Дыбейко.

Но Мерцалов понимал, что не подсидит. «Скорее его подсидят, если так и будет либеральничать. И вот что странно – ведь народ его любит... Так почему же никто ни черта не делает, пока я не приду и не рявкну?» – думал Мерцалов.

Представляя руководству концепцию развития первой в России банковской сети с круглосуточным обслуживанием клиентов, в том числе по телефону и через Интернет, Дима в очередной раз забыл о том, что «это невозможно». Он пошел напролом. И невозможное стало реальностью.

Через год проект «Восток-момент» был запущен. Несколько месяцев Никольский ездил по регионам, инспектируя работу филиалов. Общее управление осуществлял жесткий Мерцалов. Когда бизнес-процессы в регионах были более или менее отлажены, Дмитрий вернулся в центральный офис. Розничный блок, возглавляемый Никольским и Мерцаловым, процветал и развивался.

А потом Мерцалов уехал на ПМЖ в США: принял предложение родственников-эмигрантов, уже давно сколотивших изрядный капитал, поработать на них. По его рекомендации директором департамента розничного бизнеса назначили Дмитрия.

Первые дни обстановка в департаменте была радостной: Диму любили за готовность понять и помочь, относились к нему как к своему, равному. А потом наступили трудовые будни. Привыкнув к авторитарной манере Мерцалова, сотрудники не воспринимали всерьез Дмитрия. В его готовности обсуждать проблемы и искать компромиссы подчиненные видели слабость и неумение настоять на своем, интерес к чужому мнению объясняли отсутствием своего мнения, нелепым стремлением разыгрывать из себя рубаху-парня.

Поначалу Дмитрий, уверенный в своей команде, предоставил подчиненным полную свободу действий и уехал в Новосибирск запускать «Восток-момент». Его зам Денис Плющенко бодро рапортовал по телефону: «Все отлично, работаем!» Дмитрий вернулся через две недели. Ни одно его задание не было выполнено. Ему пришлось сесть и за ночь написать квартальный отчет о работе департамента. С тех пор Никольский по сто раз уточнял, правильно ли понято задание, подготовлены ли бумага и т. д. В ответ, сочувственно улыбаясь, его уверяли: «Да ладно, не первый день работаем, все сделаем», Готовые документы сдавали новоиспеченному начальнику, и Дима уже доводил их до ума. Если он обращал внимание подчиненных на ошибки, они возмущались: «Думаешь, мы сами этого бы не заметили?!»

Осваивать командный стиль управления Никольский не хотел. Лидерство, построенное на партнерстве, казалось ему более перспективным. Но как превратить в партнеров тех, кому уютно за его широкой спиной? Не слишком завидное наследство досталось ему от Мерцалова, еще недавно казавшегося богом и гением...

«Докажи им, что ты строгий, но справедливый», – советовала мама, глядя на осунувшееся лицо сына. «Оштрафуй их всех на пол-оклада: стадом управляют с помощью кнута и пряника», – писал из-за океана бывший начальник. «Ты слишком добрый, тебе срочно нужно рассердиться. Хоть раз озверей, поставь их на место! Помечай документы красной ручкой и за каждую ошибку устраивай выволочку», – учил лучший друг.

Но проще сказать, чем сделать. Увы. Дмитрий давно знал своих подчиненных. Он не мог оштрафовать на пол-оклада Юлю Полякову тянувшую двоих детей и больную маму. Он помнил, как тяжело пробивать инициативы в регионах, и с пониманием относился к тому, что затягивается подготовка работ в Приморье. Он не мог постичь одного: как ему раньше удавалось вовремя решать все вопросы? Почему он никогда не шантажировал начальство своими личными проблемами? И почему, в конце концов, в регионах все нормально — отделения открываются, работают и никто не ухмыляется за его спиной?

«Когда я пойму, как это получается, что я плачу людям приличные деньги, а они не хотят работать, то пойму, в чем смысл жизни», – однажды записал Дмитрий в ежедневнике...

Бунт на корабле

Заседание правления прошло «в теплой и дружественной обстановке». Иначе и быть не могло. «Восток» рос и развивался. Он уже входил в число 20 крупнейших российских банков, а по объемам привлеченных вкладов частных лиц занимал место в первой десятке – во многом, если не во всем благодаря Дмитрию, что и было в очередной раз отмечено на заседании. После традиционного «Всем удачного дня!» Владимир Георгиевич Дыбейко жестом отпустил членов правления.

Выходя из кабинета, Дмитрий поймал себя на мысли, что ему впервые не хочется идти в родной департамент и пытаться применить на деле очередной мудрый совет из очередной мудрой книжки («Не пытайтесь думать за других. Спросите, о чем они думают, и сделайте выводы»), «Понятно, о чем они думают, – мрачно размышлял Дмитрий, поднимаясь в лифте на свой этаж. – О том, что я приду и все переделаю как надо. Сам виноват – приучил. Но что делать? Я уже просто физически не справляюсь! Да еще если в СНГ идти... Наверное, я плохой руководитель. Или вовсе не руководитель, а так – универсальная пусконаладочная машина». Его раздумья прервал ехавший с ним в лифте директор по корпоративному финансированию Иван Толкачев:

- Дима, слухами земля полнится. О том, что у тебя в департаменте творится, уже весь банк знает. Мой тебе совет: уволь всех и набери новую команду.

- Это не выход. Перекупишь чужую команду целиком – и будешь потом настраивать под себя. И еще неизвестно, чем все закончится. Искать новых поодиночке и учить – времени нет.

- Что ж, смотри... Но надолго ли тебя хватит?

У себя в отделе Дмитрий увидел привычную картину: сотрудники, уткнувшись в компьютеры и бумаги, делали вид, что поглощены работой. На столе у Плющенко из-под «Ведомостей» предательски торчал Men's Health...

- Ребята, извините, что отвлекаю. Нужно поговорить – тихо сказал Никольский.

Сотрудники встрепенулись. На лицах была написана готовность немедленно удовлетворить все пожелания начальника-самодура.

- Надеюсь, вы помните, что в январе открываются сразу два «Момента» – в Хабаровске и Владивостоке. Их руководители приедут к нам через две недели. Мне нужны добровольцы, которые займутся ими. Кроме того, правление решило запускать «Момент» в СНГ. А это значит, что нам придется работать в том же составе с большей нагрузкой. Возможно, сверхурочно и по выходным. Прошу с пониманием отнестись к этому. Конечно, я буду набирать новых сотрудников, проблем с финансированием проекта у нас нет, но пока рассчитываю на вас. – Дмитрий и сам чувствовал, что говорит вяло, что слова должны быть другими, но из-за усталости и недосыпа сил устраивать эмоциональные встряски не осталось. Повисла тишина.

- Добровольцев на регионалов я вижу, нет? – Впервые в жизни Дмитрий боролся с желанием заорать.

- Ди-и-и-м. – протянула Юлия Полякова, – ну не все же тут такие одинокие и талантливые. Мы понимаем, как тебе трудно, и стараемся помочь, как можем, но ведь всему есть предел. Я, например, точно не смогу.

- Ник, ну правда, проблемы-то нет. Пусть ребята приезжают, ходят, посмотрят, как мы работаем, поучатся, так сказать, без нашего отрыва от производства. У меня новосибирский проект горит, не разорваться же мне? – подхватил Плющенко.

Роптали и остальные «заслуженные работники розничного труда», как в шутку еще несколько месяцев назад называл их Никольский: «Не стоит всех мерить по своей мерке», «Трудоголизм – это диагноз». Кто-то заговорил про сверхурочные и премиальные. Новички, пришедшие в департамент недавно, напряженно молчали... То, что ситуация выходит из-под контроля, было очевидно. Подчиненные, уверенные в безнаказанности, сменили тактику – от вялого пофигизма перешли к откровенному саботажу и шантажу..

- Что ж, я понял вашу позицию. Надеюсь, вы поняли мою. Прошу все обсудить и завтра утром назвать мне тех, кто будет заниматься приезжими. Всем спасибо. Удачного дня.

Босс уполномочен заявить

«Не могу больше. Пойду с повинной» – решил Дмитрий, придя к себе в кабинет. Сделав глубокий вдох, он нажал кнопку внутренней связи.

- Татьяна, свяжитесь, пожалуйста, с помощником Владимира Георгиевича и узнайте, сможет ли он принять меня. Спасибо.

- Конечно. Дмитрий Валентинович. Кофе?

- Да, спасибо. И, если нетрудно, найдите мой заменитель сахара. Спасибо.

«Интересно, сколько раз я ей "спасибо" сказал?» – подумал Дмитрий, погружаясь в бумаги. Не самые впечатляющие отчеты из Приморья после выступления его бывшей команды, казались почти приятным чтивом.

«Интересно, сколько чашек кофе он выпил за утро? У него, наверное, уже иммунитет на кофеин выработался», – подумала Татьяна, внося в кабинет поднос с чашками и с нежностью глядя на затылок босса, которого и уважала, и жалела. Ее предыдущий начальник никогда не говорил ей «вы» и «спасибо», а когда он кричал на подчиненных, то дрожали стены приемной. Дмитрий же ни разу на ее памяти не позволил себе повышенного тона и неуважительных высказываний в адрес сотрудников. «Уж лучше бы наорал на своих уродов, а то совсем на шею сели, – говорила она подругам-секретаршам из других департаментов. – Нельзя ведь все в себе держать».

Через пятнадцать минут Татьяна сообщила Никольскому, что «сам» готов встретиться с ним в три на нейтральной территории – в ресторане «Верона» (он тоже принадлежал Дыбейко, находился в соседнем здании, и именно в нем обычно проходили встречи с глазу на глаз).

- Ну что, Дмитрий Валентинович, тебя очередная гениальная идея озарила? Поделиться желаешь? Весь внимание. – Дыбейко откинулся на спинку кресла.

- С идеями все в порядке, разрабатываем новую региональную стратегию. Но сегодня, Владимир Георгиевич, я по другому вопросу. Мне совет нужен. Хочу понять, как жить и работать дальше. – И Дмитрий вкратце обрисовал собственнику ситуацию.

С каждой минутой выражение лица Дыбейко становилось все более задумчивым. Выслушав Никольского, он помолчал, закурил и сказал.-

- Понял тебя, Дмитрий Валентинович. Но помочь, прости, ничем не могу. Ты со мной как с начальником или как с человеком делился? Как человек могу сказать одно: нет ничего ценнее ошибок. Подумай об этом на досуге. А как начальник буду более категоричен. Мне все равно, что творится у тебя в подразделении. Мне нужен результат. Пока он есть – прошу избавить меня от участия в выяснении отношений. И даже если его не будет – общаться мы будем с тобой, а не с твоими опоссумами (опоссумами г-н Дыбейко именовал нерадивых сотрудников). Хороший руководитель – не тот, кто самый умный и работоспособный, а тот, кто умеет вести за собой команду. Об этом тоже подумай. А сейчас, извини, мне пора. О рознице на следующем правлении поговорим.

Дмитрий понял, что придется выплывать самостоятельно. Он еще не знал, как это сделать. Но видел, что другого выхода нет.

Вопрос: Как поступить Дмитрию?

Задание: Провести диагностику конфликта.

Задание 2

Либо я, либо он



В крупной производственной компании ведущий инженер Владимир Петров разработал концепцию создания нового инновационного продукта. Он рассказал об этом своему непосредственному начальнику – заведующему лабораторией новых разработок Васину. Тому идея понравилась. Он сказал, что сможет под

эту идею пробить бюджет, дополнительные ресурсы и т.д., но автором идеи будет считаться он, Васин, а не Петров. Тот останется формально только исполнителем, а фактически будет воплощать эту идею в жизнь, так как только он знает, как это сделать, но маленький нюанс: при этом текущие обязанности с него никто не снимает, и зарплата его останется без изменений.

Петрову предложение начальника не понравилось. И он обратился к заместителю генерального директора Градовой со своей идеей. Градова была человеком новым в компании, поэтому не хотела ни с кем ссориться. Она выбрала самый простой путь: вызвала Васина и спросила его мнение о Петрове. Когда Васин понял, в связи с чем его спрашивают о подчиненном, то быстро сориентировался: стал критиковать его работу, личные качества и требовать его увольнения. «Либо я, либо он» – резюмировал Васин. Назревал серьезный конфликт. Градова вызвала HR-а Петухову и поручила ей уладить ситуацию. Петухова, отдавая должное изобретателю Петрову и признавая его незаурядные таланты и то, как он много сделал для компании, посоветовавшись с генеральным директором, предложила Петрову пока уйти в бессрочный отпуск. А там дальше видно будет.

Через месяц сотрудник уволился и устроился на работу в компанию, где ему предоставили возможность реализовать его проект. Сейчас он успешно работает в качестве руководителя в новой компании, а предыдущие его работодатели еле сводят концы с концами.

Задание

Что, на ваш взгляд, можно было сделать в данной ситуации, чтобы сохранить ценного сотрудника и не потерять потенциал, которым он обладал?

Тема 7. Предупреждение конфликта

Тест. МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ АТМОСФЕРЫ В КОЛЛЕКТИВЕ (ПО А.Ф.ФИДЛЕРУ)



Назначение теста

Методика используется для оценки психологической атмосферы в коллективе. В основе лежит метод семантического дифференциала. Методика интересна тем, что допускает анонимное обследование, а это повышает ее надежность. Надежность увеличивается в сочетании с другими методиками (например, социометрией).

Инструкция к тесту

В предложенной таблице приведены противоположные по смыслу пары слов, с помощью которых можно описать атмосферу в вашей группе, коллективе. Чем ближе к правому или левому слову в каждой паре вы поставите знак *, тем более выражен этот признак в вашем коллективе.

	1...2...3...4...5...6...7...8	
Дружелюбие		Враждебность
Согласие		Несогласие
Удовлетворенность		Неудовлетворенность
Продуктивность		Непродуктивность
Теплота		Холодность

Сотрудничество		Несогласованность
Взаимная поддержка		Недоброжелательность
Увлеченность		Равнодушие
Занимательность		Скука
Успешность		Безуспешность

Обработка и анализ результатов теста

Ответ по каждому из 10 пунктов оценивается слева направо от 1 до 8 баллов. Чем левее расположен знак, тем ниже балл, тем благоприятнее психологическая атмосфера в коллективе, по мнению отвечающего. Итоговый показатель колеблется от 10 (наиболее положительная оценка) до 80 (наиболее отрицательная).

На основании индивидуальных профилей создается средний профиль, который и характеризует психологическую атмосферу в коллективе.

Источник

Методика оценки психологической атмосферы в коллективе (по А.Ф.Фидлеру) / Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. – М., Изд-во Института Психотерапии. 2002. С.190-191

Тест «ДИАГНОСТИКА ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В МАЛОЙ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ГРУППЕ» (В.В. ШПАЛИНСКИЙ, Э.Г. ШЕЛЕСТ)



Инструкция к тесту

Перед вами опросник с двумя колонками с противоположными по смыслу суждениями. Каждое из них – своеобразный параметр психологического климата первичного коллектива. В левой колонке – суждения, соответствующие признакам здорового психологического климата, в правой – антипод каждого суждения. Между антиподами пятибалльная шкала. Чем ближе к левому или правому суждению в каждой паре вы сделаете отметку, тем более выражен данный признак в вашем коллективе. Средний ответ «3» является промежуточным, свидетельствующий о наличии обоих признаков.

	Признаки здорового психологического климата	5.....4.....3.....2.....1	Признаки нездорового психологического климата
1.	Я редко вижу в начале рабочего дня хмурые и постные лица своих коллег.	5.....4.....3.....2.....1	Большинство членов коллектива приходят на работу с будничным настроением, не ощущая подъема и приподнятости.
2.	Большинство из нас радуются, когда появляется возможность пообщаться друг с другом.	5.....4.....3.....2.....1	Члены нашего коллектива проявляют безразличие к эмоциональному общению.
3.	Доброжелательность и доверительные интонации преобладают в нашем деловом общении.	5.....4.....3.....2.....1	Нервозность, явная или скрытая раздражительность окрашивают наши деловые отношения.
4.	Успехи каждого из нас искренне радуют всех	5.....4.....3.....2.....1	Успех почти любого из нас может вызвать

	остальных и почти ни у кого не вызывают зависти.		болезненную реакцию окружающих.
5.	В нашем коллективе новичок скорее всего встретит доброжелательность и радушие.	5.....4.....3.....2.....1	В нашем коллективе новичок еще долго будет чувствовать себя чужаком.
6.	В случае неприятностей мы не спешим обвинять друг друга, а пытаемся спокойно разобраться в их причинах.	5.....4.....3.....2.....1	В случае неприятностей у нас будут пытаться свалить вину друг на друга или найдут виноватого.
7.	Когда рядом с нами наш руководитель, мы чувствуем себя естественно и раскованно.	5.....4.....3.....2.....1	В присутствии руководителя многие из нас чувствуют себя скованно и напряженно.
8.	У нас обычно принято делиться своими семейными радостями и заботами.	5.....4.....3.....2.....1	Многие из нас предпочитают «свое» носить в «себе».
9	Неожиданный вызов к руководителю у большинства из нас не вызовет отрицательных эмоций.	5.....4.....3.....2.....1	Неожиданный вызов к руководителю у многих из нас сопровождается отрицательными эмоциями.
10	Нарушитель трудовой дисциплины будет у нас держать ответ не только перед руководителем, но и всем коллективом.	5.....4.....3.....2.....1	Нарушитель трудовой дисциплины у нас будет держать ответ лишь перед руководителем.
11	Большинство критических замечаний мы высказываем друг другу тактично, исходя из лучших побуждений.	5.....4.....3.....2.....1	У нас критические замечания чаще всего носят характер явных или скрытых выпадов.
12	Появление руководителя у нас вызывает приятное оживление.	5.....4.....3.....2.....1	Появление руководителя у большинства из нас особых восторгов не вызывает.
13	В нашем коллективе гласность – это норма жизни.	5.....4.....3.....2.....1	До настоящей гласности в нашем коллективе еще далеко.

Обработка и интерпретация результатов теста

Итоговые показатели **психологического климата** по данной шкале находятся в диапазоне от 65 до 13 баллов.

Высокой благоприятности психологического климата соответствуют показатели в диапазоне 42-65 баллов;

средней благоприятности – 31-41 балл;

незначительной благоприятности – 20-30 баллов.

показатели менее 20 баллов свидетельствуют о неблагоприятном психологическом климате.

Тема 8. Поведение личности в конфликте

Тест. Тактика поведения в конфликте



Тест содержит две части:

Тест содержит две части: «Избегающий конфликта» и «Действующий напролом». Обе части теста содержат по 10 утверждений. Каждое из них требует ответа «да» или «нет». Вы должны будете сделать свой выбор.

За ответ «да» начисляете 1 балл, за ответ «нет» – 0 баллов.

С помощью этого теста вы можете оценить себя, а также интересующее вас лицо.

«Избегающий конфликта»

1.	Всегда проигрывает в конфликте	Да	Нет
2.	Считает, что конфликта надо избегать	Да	Нет
3.	Выражает свое мнение извиняющимся тоном	Да	Нет
4.	Считает, что проиграет, если выразит несогласие	Да	Нет
5.	Удивляется, почему другие его не понимают	Да	Нет
6.	Говорит о конфликте на стороне оппонента	Да	Нет
7.	Воспринимает конфликт весьма эмоционально	Да	Нет
8.	Считает, что в конфликте не следует демонстрировать своих эмоций	Да	Нет
9.	Чувствует, что надо уступить, если хочешь разрешить конфликт	Да	Нет
10	Считает, что люди всегда с трудом выходят из конфликта	Да	Нет

Оценка результатов

8-10 баллов означают, что в вашем поведении выражена тенденция к конфликтности; 4-7 баллов – средне выраженная тенденция к конфликтному поведению; 1-3 балла – тенденция не выражена.

«Действующий напролом»

1.	Часто подтасовывает факты	Да	Нет
2.	Действует напролом	Да	Нет
3.	Ищет слабое место в позиции оппонента	Да	Нет

4.	Считает, что отступление ведет к «потере лица»	Да	Нет
5.	Использует тактику «затыкания» рта оппоненту	Да	Нет
6.	Считает себя знатоком	Да	Нет
7.	Нападает на человека, а не на проблему	Да	Нет
8.	Использует тактику маскировки (голосом, манерами и т.п.)	Да	Нет
9.	Считает, что выигрыш в аргументах очень важен	Да	Нет
10	Отказывается от дискуссии, если она идет не в соответствии с его замыслом	Да	Нет

Оценка результатов

8-10 баллов свидетельствует о явной тенденции действовать напролом;

4 -7 баллов – показатель того, что имеет место средне выраженная тенденция действовать напролом;

1-3 балла означают, что тенденция действовать напролом не выражена.

Тест. Оценка стратегий поведения в конфликте по методике Дж. Скотт



Г.

Очевидно, что положительные результаты может принести любая из пяти известных вам стратегий поведения в конфликте, если она отвечает требованиям ситуации. Однако многие из нас тяготеют к преимущественному использованию одной из стратегий, не столько сообразуясь с объективными обстоятельствами, сколько исходя из собственных внутренних побуждений, устоявшихся привычек.

Задание

Заполняя таблицу, представьте себе свое обычное поведение в конфликтных ситуациях за последние несколько лет.

Проранжируйте стратегии по четырем указанным категориям. Для этого последовательно поставьте цифры (от 1 до 5) в каждой из четырех колонок.

Цифра 1 означает, что стиль занимает первое место (ранг) по категории, цифра 5 – последнее место (ранг).

Стиль разрешения конфликта	Использую чаще всего	Владею лучше всего	Приносит наилучшие результаты	Чувствую себя при использовании наиболее комфортно
----------------------------	----------------------	--------------------	-------------------------------	--

Настойчивость (я активно отстаиваю собственную позицию)				
Уход (я стараюсь уклониться от участия в конфликте)				
Приспособление (я стараюсь во всем уступать, идти навстречу партнеру)				
Компромисс (я ищу решение, основанное на взаимных уступках)				
Сотрудничество (я стараюсь найти решение, максимально удовлетворяющее интересы обеих сторон)				

Например, для категории «Использую чаще всего» система рангов может иметь следующий вид:

- Компромисс – 2;
- Уход – 3;
- Настойчивость – 4;
- Сотрудничество – 1;
- Приспособление – 5.

Заполненная таблица даст вам наглядное представление о том, какой из стилей вы используете чаще всего, какой лучше всего, какой чаще всего приносит наилучшие результаты и какой наиболее комфортен для вас. Это может быть один и тот же стиль (ваш «любимый») или разные стили.



Тест. Опросник Томаса

Цель – выявить формы своего поведения, используемые вами в конфликтных ситуациях.

В основании типологии конфликтного поведения К. Томаса лежат два стиля поведения:

1. Кооперация, связанная с вниманием человека к интересам других людей, вовлеченных в конфликт;

2. Напористость, для которой характерен акцент на защите собственных интересов.

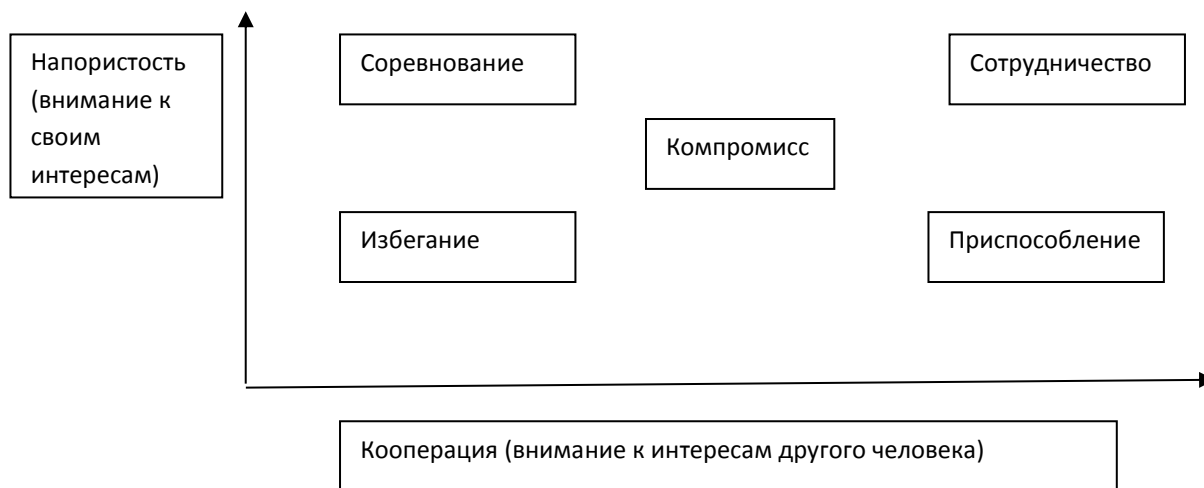
Соответственно этим двум основным измерениям К. Томас выделяет следующие способы регулирования конфликтов:

- *Соперничество*: наименее эффективный, но наиболее часто используемый способ поведения в конфликтах, выражается в стремлении добиться удовлетворения своих интересов в ущерб другому.
- *Приспособление*: означает, в противоположность соперничеству, принесение в жертву собственных интересов ради другого.
- *Компромисс*: компромисс как соглашение между участниками конфликта, достигнутое путем взаимных уступок.
- *Уклонение (избегание)*: для которого характерно как отсутствие стремления к кооперации, так и отсутствие тенденции к достижению собственных целей

- *Сотрудничество*: когда участники ситуации приходят к альтернативе, полностью удовлетворяющей интересы обеих сторон.

Как показано на рисунке, при избегании конфликта ни одна из сторон не достигнет успеха. При таких формах поведения как конкуренция, приспособление и компромисс или один участник оказывается в выигрыше, а другой проигрывает, либо проигрывают оба, так как идут на компромиссные уступки. И только в ситуации сотрудничества обе стороны оказываются в выигрыше.

Пять способов урегулирования конфликтов



Инструкция. Перед вами 30 вариантов утверждений, каждый из которых имеет две разновидности ответов – «А» и «Б». Внимательно прочитайте каждый вариант и выберите то утверждение («А» или «Б»), которое в наибольшей степени соответствует вашему поведению в ситуациях конфликта, отметив их в опросном листе теста.

1

- А) Иногда я предоставляю другим возможность взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.
- Б) Чем обсуждать то, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, в чем согласны мы оба.

2

- А) Я стараюсь найти компромиссное решение.
- Б) Я пытаюсь уладить дело с учетом всех интересов другого и моих собственных.

3

- А) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.
- Б) Я стараюсь успокоить другого и стремлюсь, главным образом, сохранить наши отношения.

4

- А) Я стараюсь найти компромиссное решение.
- Б) Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.

5

- А/ Улаживая спорную ситуацию, я все время стараюсь найти поддержку у другого.
- Б/ Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

6

- А) Я стараюсь избежать возникновения неприятностей для себя.
- Б) Я стараюсь добиться своего.

7

А) Я стараюсь отложить решение сложного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.

Б) Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться чего-то другого.

8

А) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б) Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

9

А) Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.

Б) Я предпринимаю усилия, чтобы добиться своего.

10

А) Я твердо стремлюсь достичь своего.

Б) Я пытаюсь найти компромиссное решение.

11

А) Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

Б) Я стараюсь успокоить другого и стремлюсь, главным образом, сохранить наши отношения.

12

А) Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.

Б) Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет навстречу мне.

13

А) Я предлагаю среднюю позицию.

Б) Я пытаюсь убедить другого в преимуществах своей позиции.

14

А) Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах.

Б) Я пытаюсь показать другому логику и преимущество своих взглядов.

15

А) Я стараюсь успокоить другого и стремлюсь, главным образом, сохранить наши отношения.

Б) Я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать напряженности.

16

А) Я стараюсь не задеть чувства другого.

Б) Я пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.

17

А) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б) Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

18

А) Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

Б) Я дам возможность другому в чем-то оставаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.

19

А) Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

Б) Я стараюсь отложить решение сложного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.

20

А) Я пытаюсь немедленно разрешить наши разногласия.

Б) Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих.

21

А) Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.

Б) Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.

22

А) Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей и той, которая отстаивается другим.

Б) Я отстаиваю свои желания.

23

А) Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.

Б) Иногда я предоставляю другим возможность взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

24

А) Если позиция другого кажется ему очень важной, я постараюсь пойти навстречу его желаниям.

Б) Я стараюсь убедить другого в необходимости прийти к компромиссу.

25

А) Я пытаюсь показать другому логику и преимущество своих взглядов.

Б) Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.

26

А) Я предлагаю среднюю позицию.

Б) Я почти всегда озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого.

27

А) Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.

Б) Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

28

А) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б) Улаживая спорную ситуацию, я обычно стараюсь найти поддержку у другого.

29

А) Я предлагаю среднюю позицию.

Б) Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.

30

А) Я стараюсь не задеть чувств другого.

Б) Я всегда занимаю такую позицию в спорном вопросе, чтобы мы могли совместно с другим заинтересованным человеком добиться успеха.

Ключ к тесту

	Противоборство	Сотрудничество	Компромисс	Избегание	Приспособление
1				А	Б
2		Б	А		
3	А				Б
4			А		Б
5		А		Б	
6	Б			А	
7			Б	А	
8	А	Б			
9	Б			А	
10	А		Б		
11		А			Б
12			Б	А	
13	Б		А		
14	Б	А			
15				Б	А
16	Б				А
17				Б	А

18			Б		А
19		А		Б	
20		А	Б		
21		Б		А	
22	Б		А		
23		А		Б	
24			Б		А
25	А				Б
26			Б	А	
27				А	Б
28	А	Б			
29			А	Б	
30		Б			А

Для определения собственного стиля поведения в конфликте необходимо посчитать сумму ответов (один любой ответ дает один балл) по каждому стилю (столбцу) и построить график своего поведения.

Тема 9. Понятие, механизм и причины стресса. Управление стрессом в организации

Задание 1

Сравнительная шкала стрессов Холмса – Раэ

Известно, что между стрессом и возникновением заболеваний существует настолько тесная связь, что по силе перенесенного человеком стресса можно предсказать ухудшение здоровья.

Доктор Томас Х. Холмс и его коллеги из Медицинского колледжа при Вашингтонском университете разработали подход, позволивший объективно измерить величину стресса. Шкала, известная как шкала Холмса-Раэ, по баллам оценивает событие, способное вызвать стресс. Общее количество баллов всех стрессов ситуаций в жизни человека определяет в шкалах общую величину стресса, которому человек подвергается за определенный период времени.

Указания: отметьте каждое событие в вашей жизни, имевшее место в предыдущем году.

№п/п	Жизненное событие	Среднее значение
1.	Смерть супруга (или супруги)	100
2.	Развод	73
3.	Раздельное проживание партнеров по браку	65
4.	Содержание в тюрьме или ином исправительном заведении	63
5.	Смерть близкого родственника	63
6.	Серьезное телесное повреждение или болезнь	53
7.	Вступление в брак	50
8.	Увольнение с работы	47
9.	Восстановление отношений с супругом (с супругой)	45
10.	Уход на пенсию	45

11.	Серьезное ухудшение состояния здоровья или поведения члена семьи	44
12.	Беременность	40
13.	Сексуальные затруднения	39
14.	Появление нового члена семьи (например, рождение, усыновление, приезд старшего родственника и т.п.)	39
15.	Крупная перестройка в бизнесе (например, слияние, реорганизация, банкротство и т.д.)	39
16.	Крупные изменения финансового положения (например, стало гораздо хуже или гораздо лучше, чем обычно)	38
17.	Смерть близкого друга	37
18.	Переход на совершенно иной вид работы	36
19.	Увеличение количества ссор с супругой (супругом)	36
20.	Заем или кредит на сумму более 10 тыс. долл. (например, покупка дома, фирмы и т.д.)	31
21.	Потеря права выкупа закладной или погашения ссуды	30
22.	Крупные перемены в служебном положении на работе (повышение, понижение, переход на аналогичную должность)	29
23.	Уход сына или дочери из дома (например, вступление в брак, поступление в колледж и т.д.)	29
24.	Натянутые отношения с родней мужа или жены	29
25.	Выдающиеся личные достижения	28
26.	Супруг (а) начинает или прекращает работать	26
27.	Начало или прекращение учебы	26
28.	Резкие изменения жизненных условий (например, постройка нового дома, перестройка, ухудшение жилища или ближайшего района)	25
29.	Пересмотр личных привычек (одежды, манер, связей и т.д.)	24
30.	Неприятности в отношениях с начальством	23
31.	Серьезные изменения времени работы	20
32.	Изменение местожительства	20
33.	Переход в новый вуз	20
34.	Изменение привычек проводить свободное время	19
35.	Резкие изменения в религиозной активности (например, значительно больше или значительно меньше, чем обычно)	19
36.	Резкие изменения в общественной активности (например, посещение клубов, дансингов, кинотеатров, знакомых, и т.д.)	18
37.	Получение кредита на сумму менее 10 тыс. долл. (например, покупка автомобиля, телевизора, холодильника и т.д.)	17
38.	Серьезные изменения в привычках сна (значительно больше или значительно меньше сна, изменение времени сна)	16
39.	Резкое изменение числа семейных сборов (например, значительно больше или значительно меньше, чем обычно)	15
40.	Резкое изменение привычек приема пищи (значительно большее или значительно меньшее количество или совсем другие часы приема пищи или окружение)	13
41.	Отпуск	12
42.	Рождество	
43.	Небольшие правонарушения (например, безбилетный проезд, переход улицы в не установленном месте, нарушение общественного порядка и т.д.)	11

Обработка результатов

Сложите полученные баллы.

Сумма в 150 или менее баллов означает относительно небольшое количество перемен в жизни и низкую восприимчивость к нарушениям здоровья, вызываемым стрессом в последующие два года.

Сумма выше 300 увеличивает эти шансы почти до 80% в соответствии со статистической моделью прогнозирования Холмса – Раэ.

За период исследований 49% из тех, кто набрал в течение года более 300 баллов, заболели, а из тех, кто набрал менее 200 баллов, заболели всего 9%. В течение следующих 12 месяцев было обнаружено, что все, кто по количеству баллов занимал первую треть мест, заболели на 50% чаще, чем находившиеся в последней трети списка. А вот 51% испытуемых, набравших более 300 баллов в период исследования, совсем не заболели!

Понятно, что не все одинаково реагируют на стрессы. Величина стресса и негативного его воздействия зависит от особенностей конкретного человека и обстоятельств, связанных со стрессом. При подсчете баллов важно учитывать силу воздействия того или иного стресса индивидуально, имея ввиду множество факторов, такие, как личностные, возрастные, половые и другие особенности.

Задание 2

Тест: Наличие признаков стресса

Инструкция: дайте ответы «да» или «нет» на следующие вопросы:

1. Часто ли вам хочется плакать?
2. Грызете ли вы ногти, притоптываете ли ногой, крутите ли волосы?
3. Вы нерешительны?
4. Ощущаете ли вы, что вам не с кем поговорить?
5. Часто ли вы раздражаетесь и замыкаетесь в себе?
6. Едите ли вы, когда не испытываете голода?
7. Возникает ли у вас ощущение, что не можете справиться с чем-либо?
8. Возникает ли у вас чувство, что вы вот-вот «взорветесь», часто ли вы «впадаете в бешенство»?
9. Пьете ли вы, курите, чтобы успокоиться?
10. Страдаете ли вы бессонницей?
11. Вы постоянно пребываете в мрачном настроении и с подозрением относитесь к намерениям окружающих?
12. Вы водите машину на больших скоростях и часто рискуете?
13. Вы утратили энтузиазм и надежду на лучшее?
14. Вы утратили интерес к половой жизни?

Оценка результатов

Если вы ответили утвердительно на пять и более вопросов, то ваши нервы находятся на пределе, и вам нужно предпринять какие-то шаги с тем, чтобы исправить это положение. Возможно, вам даже следовало бы обратиться к врачу.

Задание 3

Тест: Справляетесь ли вы со стрессом?

Инструкция: ответьте на вопросы теста.

За каждый утвердительный ответ начисляется 1 балл,
за каждый отрицательный – 5 баллов.

1. Успеваете ли Вы каждый день обедать?
2. Спите ли семь-восемь часов в сутки?
3. Спокойно ли протекает ваша семейная жизнь?
4. Есть ли у вас друг, готовый помочь в трудную минуту?
5. Занимаетесь ли регулярно спортом?
6. Курите ли?
7. Любите ли спиртное?
8. Соответствует ли вес вашему росту?
9. Хватает ли вашей зарплаты на покрытие всех расходов?
10. Имеете ли твердые убеждения?
11. Регулярно ли ходите в кино и театр?
12. Много ли у вас знакомых и друзей?
13. Делитесь ли с друзьями наболевшими проблемами?
14. Сохраняете ли спокойствие во время ссоры?
15. Рассказываете ли о своих заботах соседям или сослуживцам?
16. Находите ли время для отдыха?
17. Умеете ли рационально организовать свое время?
18. Пьете ли ежедневно крепкий чай или кофе?
19. Любите ли спать днем?

Обработка результатов

Подсчитайте баллы.

Менее 30 баллов – вы вообще не поддаетесь стрессу.

30 – 49 баллов – легко относитесь к стрессовым ситуациям.

50 – 74 баллов – с трудом справляетесь с ними.

Более 75 баллов – чтобы выйти из стресса, вам требуется помощь друзей или медицины.

Составитель: М.А. Бурчакова

«__» _____ 20__ г.

Программа составлена в соответствии с требованиями **ОС ВО РУДН/ФГОС**.

Разработчики:

к.э.н., доцент ИМЭБ

Должность,

Марина Анатольевна Бурчакова

инициалы, фамилия

Руководитель программы

«Международная экономическая безопасность»

Мария Вячеславовна Глинская